

У рамках фінансування програми EURIZON проекту EU-3033
«Стимулювання розвитку деокупованих територій через
інвестиційно-інноваційні інструменти»

СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО РОЗВИТКУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

КОЛЕКТИВНА МОНОГАРФІЯ

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

УДК 338.1:330.341.1:355.48(477)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15190154>

Затверджено відповідно до рішення вченої ради Херсонського державного університету (протокол від 31 березня 2025 р. № 11)

Рецензенти:

Наумов О. Б. - д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Державного не комерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут»;

Пристаємський О.С. - д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Стратегія відновлення деокупованих територій України: виклики постконфліктного розвитку та шляхи їх подолання : колективна монографія / Кол. авторів. Івано-Франківськ. 2025. 721 с.

Колективна монографія є комплексним дослідженням актуальних проблем відновлення українських територій, що зазнали впливу збройної агресії. У центрі уваги – теоретико-методологічні основи постконфліктного відновлення економіки, інвестиційні та фінансові механізми, роль малого і середнього бізнесу, питання інфраструктури, промисловості, соціально-економічного розвитку, економічної безпеки та екологічної політики. Особливу увагу приділено поведінковим викликам, цифровій трансформації та інституційним аспектам відновлення. Монографія адресована науковцям, практикам, представникам органів влади, інвесторам і всім, хто зацікавлений у відбудові та сталому розвитку України в умовах післявоєнної трансформації..

Jel H12, O18, R11, F51, P25, Q56, E61

Recovery Strategy for the De-Occupied Territories of Ukraine: Post-Conflict Development Challenges and Ways to Overcome Them: Collective Monograph / Group of Authors. Ivano-Frankivsk. 2025. 721 pages.

The collective monograph is a comprehensive study of the urgent challenges related to the recovery of Ukrainian territories affected by armed aggression. It focuses on the theoretical and methodological foundations of post-conflict economic recovery, investment and financial mechanisms, the role of small and medium-sized enterprises, as well as issues of infrastructure, industry, socio-economic development, economic security, and environmental policy. Particular attention is given to behavioral challenges, digital transformation, and institutional aspects of recovery. The monograph is intended for scholars, practitioners, government officials, investors, and all those interested in the reconstruction and sustainable development of Ukraine in the context of post-war transformation.

ISBN 978-617-8670-13-9

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ	7
1.1. ПОВЕДІНКОВІ ВИКЛИКИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ У КОНТЕКСТІ ВПЛИВУ НЕРАЦІОНАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА ПОСТКОНФЛІКТНИЙ РОЗВИТОК ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ (Бицюра Ю.В., Український державний університет імені Михайла Драгоманова)	7
1.2. ПОСТКОНФЛІКТНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ: КОНЦЕПЦІЯ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ (Мохненко А.С., Херсонський державний університет).....	35
1.3. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ (Разумова Г.В., ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз)..	68
1.4. МОДЕЛЬ І АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ (Андрушкевич Н.В., Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»).....	94
1.5. ІНТЕГРАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ (Брагіна О.С., Національний університет «Одеська політехніка»).....	109
РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	122
2.1. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ (Кришталь Г.О., ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»).....	122
2.2. ДЖЕРЕЛА ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНІВ (Скиба Г.І., Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»).....	162
2.3. ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ (Фролов А.Ю., Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана)	195

2.4. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИВАТНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБОЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ (Цімошинська О.В., ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналу») ...	216
2.5. ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНОЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ (Волохова І.С., Національний університет «Одеська політехніка»)	261
РОЗДІЛ 3. РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЧНОМУ ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНІВ	303
3.1. РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЧНІЙ РЕАБІЛІТАЦІЇ РЕГІОНІВ (Коценко М.С., Поліський національний університет)	303
3.2. ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АКТИВІЗАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ (Тюхтенко Н.А., Одеський національний університет ім. І.І Мечникова; Синякова К.М., Херсонський державний університет, Університет прикладних наук м. Кельн)	319
3.3. РОЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ТУРИЗМУ (СОРОКІНА А.М., Херсонський державний університет)	348
3.4. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН У ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АГРОСЕКТОРУ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ (Карнаушенко А.С., Бершадський О.І., Недоренко С.О., Притула Д.А. Херсонський державний аграрно-економічний університет)	365
РОЗДІЛ 4. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ТА ПРОМИСЛОВЕ ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ	394
4.1. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ РЕГІОНІВ (Вербицька Галина, Національний університет «Львівська політехніка»)	394
4.2. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ВІДНОВЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ (Осадчий М.Л., Одеський національний економічний університет)	403

4.3. СМАРТ-ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ (Омельяненко В.А. Підоричева І.Ю., Інститут економіки промисловості НАН України)	
	432
4.4. ПРОБЛЕМИ ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ З ДЕОКУПОВАНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ ТА НАПЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ (Антонюк В.П., Інститут економіки промисловості НАН України)	446
РОЗДІЛ 5. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	459
5.1. МОТИВАЦІЯ МОЛОДІ ДО ЗДОБУТТЯ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ (Воляннюк А.С., Херсонський державний університет)	459
5.2. РОЛЬ ФАХІВЦІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ У ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ (Грибовська Ю.М., Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України)	468
5.3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ З УРАХУВАННЯМ ВОЄННОГО СТАНУ (Бричко А.М., Бурлака І.В., Сумський національний аграрний університет)	477
5.4. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ВОЄННИЙ ПЕРІОД (Рудаченко О.О., Угоднікова О. І., Троян В. І., Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова)	507
5.5. ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ЖІНОК У ПОСТКОНФЛІКТНИЙ ПЕРІОД (Петренко В.С., Херсонський державний університет; Ігнатенко М.М., Університет Григорія Сковороди в Переяславі)	539
РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ	566
6.1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОРПОРАТИВНО-ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОБ'ЄДНАНЬ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (Гуцалюк О.М., ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа	

Аблязова»; Бондар Ю.А., Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка; Зайченко В.В., Центральноукраїнський національний технічний університет)	566
6.2. СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ (Мельникова К.В., Херсонський державний університет)	582
6.3. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ ЗБИТКІВ І ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ ВІДНОВЛЕННЯ (Брюховецька І.О., Міжрегіональна Академія управління персоналом).....	615
6.4. МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ (Повод Т.М., Херсонський державний аграрно-економічний університет).....	653
6.5. ДЕРЖАВНА ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ДЕОКУПАЦІЇ: НОВІ ПІДХОДИ ДЛЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ (Рябець К.А., Київський столичний університет імені Бориса Грінченка)	669
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	680

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

1.1. ПОВЕДІНКОВІ ВИКЛИКИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ У КОНТЕКСТІ ВПЛИВУ НЕРАЦІОНАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА ПОСТКОНФЛІКТНИЙ РОЗВИТОК ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Бицюра Ю.В.,

Український державний університет імені Михайла
Драгоманова

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5499-9102>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15182985>

Постконфліктне відновлення економіки деокупованих територій є складним і багатогранним процесом, що потребує не лише інституційних реформ, інвестицій та стратегічного планування, а й розуміння поведінкових аспектів економічних агентів. Після тривалих військових конфліктів та руйнувань суспільство стикається з глибокими змінами в економічній поведінці населення. Основними проблемами стають високий рівень невизначеності, недовіра до державних і ринкових механізмів, низька платоспроможність, а також нераціональні споживчі та фінансові рішення.

Умови, що виникають після військового конфлікту, спричиняють значні поведінкові виклики, зокрема:

- Зміна споживчих пріоритетів – унаслідок нестачі товарів і послуг населення адаптується до кризових умов, що може гальмувати відновлення нормального функціонування ринку.

- Фінансова нестабільність і низький рівень заощаджень – споживачі можуть демонструвати тенденцію до підвищеного ризику або надмірної економії, що впливає на купівельну спроможність та інвестиційну активність.

- Недовіра до фінансових установ і державних програм – споживачі можуть ухилятися від офіційних фінансових механізмів, що знижує ефективність заходів із відновлення економіки.

- Поведінкові стереотипи і психологічні травми війни – наявність соціальних і психологічних бар'єрів може впливати на економічну активність громадян, зокрема небажання брати кредити, змінювати місце роботи або займатися підприємницькою діяльністю.

Дослідження цих викликів є критично важливим для розробки ефективних стратегій економічного відновлення деокупованих територій. Врахування поведінкових факторів дозволить оптимізувати державну політику, розробити більш ефективні механізми стимулювання економічної активності та створити умови для сталого розвитку деокупованих територій.

Метою дослідження є аналіз поведінкових викликів постконфліктного відновлення економіки та визначення шляхів їх подолання у контексті впливу нераціональної поведінки споживачів на розвиток деокупованих територій.

Завдання дослідження:

1. Оцінити ключові поведінкові фактори, що впливають на економічне відновлення звільнених територій.

2. Проаналізувати міжнародний досвід подолання поведінкових бар'єрів у постконфліктний період.

3. Визначити особливості споживчої поведінки населення на деокупованих територіях України.

4. Запропонувати інструменти державної політики та економічні механізми для мінімізації негативних наслідків нераціональної поведінки споживачів.

5. Розробити рекомендації щодо формування ефективної економічної моделі постконфліктного розвитку деокупованих територій.

Постконфліктне відновлення економіки є складним процесом, що вимагає врахування численних факторів, серед яких особливе місце займають

поведінкові аспекти споживчої діяльності. Нераціональна поведінка споживачів може суттєво вплинути на ефективність відновлення та стабільність економічної ситуації в деокупованих територіях.

В умовах глобалізації, цифровізації, військових конфліктів та посилення кризових явищ, поведінка споживачів все більше має нераціональні прояви. Видатними вченими, що досліджували теоретичні та практичні основи нераціональної поведінки споживача є: Г. Саймон (Теорія обмеженої раціональності), Д. Канеман і А. Тверський (Теорія перспектив, дослідження когнітивних спотворень), Т. Веблен (вважав, що споживачі піддаються всіляким видам громадського і психологічного тиску, що змушують їх приймати нераціональні рішення) та інші. (Саймон Г., 1957; Канеман Д., Тверський А., 1979; Веблен Т., 1899)

Споживча поведінка традиційно розглядається як сукупність раціональних дій, спрямованих на максимізацію вигоди. Однак сучасні дослідження виявляють переважно ірраціональний характер споживчих рішень, що може призводити до економічних дисбалансів. Зокрема, Вартанова О. та Цалко Т. аналізують основні моделі споживчої поведінки та їх вплив на економічні процеси. (Вартанова О., Цалко Т., 2023)

Поведінкова економіка вивчає вплив психологічних факторів на економічні рішення. У посібнику за редакцією І.Л. Татомир, Л.Г. Квасній "Поведінкова економіка: від теорії до практики" розглядаються основні принципи та практичні аспекти цієї дисципліни, що важливо для розуміння споживчих патернів у постконфліктних регіонах. (Татомир І.Л., Квасній Л.Г., 2022).

Психологічні аспекти відновлення після конфлікту включають вивчення впливу травм та стресу на поведінку споживачів. О.О. Хаустова розглядає методи та підходи до психосоціальної реабілітації осіб, які пережили травматичні події, що є важливим для розуміння процесів відновлення в постконфліктних регіонах. (Хаустова О.О., 2016).

У постконфліктний період особливо важливим є розуміння того, як травматичні події, соціальна нестабільність та економічні труднощі змінюють споживчі та інвестиційні патерни. Дослідження Шкрабак І. В. показує, що в умовах постконфлікту споживачі схильні до підвищеного ризикованого поведінки, що може вплинути на економічну стабільність регіону. (Шкрабак І. В., 2020).

Після військового конфлікту економіка стикається з численними викликами, зокрема зниженням довіри до фінансових установ, підвищенням рівня ризикованої поведінки серед споживачів та підприємств, а також зростанням соціальної напруги. Як зазначає Шкрабак І. В., ці фактори можуть призвести до зменшення інвестиційної привабливості територій та уповільнення економічного відновлення. Крім того, споживачі схильні до підвищеної ризикованої поведінки (надмірна економія або надмірні витрати), що може вплинути на економічну стабільність регіону. (Шкрабак І. В., 2020)

Економіка постконфліктних територій характеризується специфічними ознаками, обумовленими впливом конфлікту. В. В. Михальська аналізує особливості економічної політики в таких регіонах, що допомагає зрозуміти контекст, в якому відбувається відновлення економіки. (Михальська В.В., 2018).

Цифрові технології можуть стати потужним інструментом у процесі відновлення економіки, зокрема через розвиток електронної комерції та онлайн-сервісів. Я. Стецик визначає можливості та виклики, пов'язані з впровадженням цифрових технологій у постконфліктних умовах. (Стецик Я., 2024).

Для подолання поведінкових викликів у постконфліктний період необхідно впроваджувати стратегії, які включають підвищення фінансової грамотності населення, розвиток довіри до фінансових установ та стимулювання інвестиційної активності. Заваріка Г. М. розглядає методи, які можуть бути застосовані для подолання цих викликів. (Заваріка Г. М., 2020).

Теоретичні засади поведінкової економіки у постконфліктний період

Поведінкова економіка досліджує вплив психологічних, соціальних та емоційних факторів на економічні рішення індивідів та інституцій. У постконфліктний період ці аспекти набувають особливого значення, оскільки поведінка споживачів може суттєво відрізнятися від раціональних моделей, що передбачають максимізацію корисності та оптимальне використання ресурсів. Зокрема, в умовах невизначеності та стресу, викликаних кризою або військовим конфліктом, споживачі можуть демонструвати поведінку, яка суперечить класичним економічним теоріям.

Нераціональна поведінка споживачів проявляється у відхиленнях від передбачуваних економічних моделей, що базуються на припущенні про раціональність. У кризових умовах, таких як війна або економічна нестабільність, ці відхилення можуть посилюватися через підвищений рівень стресу, невизначеності та страху.

Як зазначають Н. Косар, М. Мамчин, А. Баран, одним із проявів нераціональної поведінки є схильність до панічних покупок або накопичення товарів першої необхідності під час кризових ситуацій. Це явище спостерігалось під час пандемії COVID-19 та початку активної фази війни 2022 року, коли споживачі масово скуповували товари, такі як туалетний папір, крупи, продукти тривалого зберігання та засоби дезінфекції, незважаючи на відсутність реального дефіциту. Такі дії часто обумовлені страхом перед невідомим та бажанням забезпечити себе на випадок погіршення ситуації. (Косар Н., Мамчин М., Баран А., 2022).

Під час кризових ситуацій споживачі часто демонструють поведінкові упередження, такі як:

- Ефект прив'язки: схильність покладатися на першу отриману інформацію при прийнятті рішень.

- Ефект статус-кво: небажання змінювати звичні патерни поведінки, навіть якщо вони не є оптимальними.

- Ефект втрати: сильніша реакція на можливі втрати порівняно з еквівалентними вигодами.

У кризових ситуаціях ці упередження можуть призводити до панічних покупок, накопичення товарів першої необхідності або, навпаки, до відмови від споживання через страх перед майбутнім. Такі поведінкові реакції можуть дестабілізувати ринки та ускладнювати процес економічного відновлення.

У постконфліктних економіках додаткові фактори, такі як травматичний досвід, втрата майна або засобів до існування, можуть посилювати нераціональну поведінку споживачів. Наприклад, споживачі можуть уникали інвестування або великих покупок через недовіру до стабільності економіки, навіть якщо об'єктивні показники свідчать про покращення ситуації. Крім того, соціальні норми та вплив громади можуть сприяти поширенню певних моделей поведінки, які не завжди є раціональними з економічної точки зору.

Розуміння цих аспектів є критично важливим для розробки ефективних стратегій відновлення економіки в постконфліктний період. І.Л. Татомир та Л.Г. Квасній стверджують, що врахування поведінкових факторів дозволяє більш точно прогнозувати реакції споживачів на ті чи інші економічні заходи та розробляти політики, спрямовані на підтримку раціональної економічної поведінки. Це може включати освітні кампанії, спрямовані на підвищення фінансової грамотності, або програми підтримки, які враховують психологічні потреби постраждалого населення. (Татомир І.Л., Квасній Л.Г., 2022).

Емоційні та когнітивні упередження можуть суттєво впливати на економічну активність населення у постконфліктний період. До основних з них належать:

- Страх та тривожність: можуть призводити до зниження споживчих витрат та інвестиційної активності.

- Надмірний оптимізм: може спонукати до необґрунтованих фінансових рішень та перевитрат.
- Соціальне порівняння: схильність оцінювати власний добробут відносно інших може впливати на споживчі рішення та рівень задоволеності.

Когнітивні упередження — це систематичні відхилення у мисленні, які впливають на прийняття рішень та судження людей. Вони можуть призводити до нераціональної поведінки, що відхиляється від стандартів раціональності або здорового глузду. Прикладами таких упереджень є ефект Даннінга-Крюгера, упередження погляду в минуле та ефект ілюзії правди.

Н. Якімова пояснює, що ефект Даннінга-Крюгера проявляється у тенденції некваліфікованих індивідів переоцінювати свої здібності, тоді як висококваліфіковані спеціалісти схильні недооцінювати свої навички. Це може призводити до неправильних рішень у сфері праці та економічної діяльності. (Якімова Н., 2020).

Упередження погляду в минуле полягає у схильності розглядати події, що вже сталися, як більш передбачувані, ніж вони були до того, як трапилися. Це може спричиняти викривлення пам'яті та неправильні теоретичні висновки, що впливають на економічні рішення.

Якімова Н. зазначає, що ефект ілюзії правди – це тенденція вірити, що інформація є правдивою, якщо вона була почута або побачена багато разів. Це упередження може впливати на сприйняття економічної інформації та прийняття рішень споживачами. (Якімова Н., 2020).

У постконфліктний період ці упередження можуть посилюватися через підвищений рівень стресу та невизначеності. Тому важливо враховувати їх вплив при розробці політик та програм економічного відновлення, спрямованих на подолання нераціональної поведінки споживачів та стимулювання економічної активності. Наприклад, програми фінансової грамотності можуть допомогти зменшити вплив когнітивних упереджень, а

психологічна підтримка – знизити рівень стресу та покращити економічну активність населення.

Розуміння та управління емоційними та когнітивними упередженнями є ключовими для розробки ефективних стратегій відновлення економіки деокупованих територій, забезпечення сталого економічного відновлення та розвитку деокупованих територій.

Поведінкові аспекти відіграють ключову роль у процесі економічного відновлення після конфліктів. Досвід різних країн свідчить про те, що розуміння та врахування поведінкових факторів можуть суттєво вплинути на успішність відбудови економіки. Наприклад, після Другої світової війни країни Західної Європи стикалися з необхідністю не лише фізичної реконструкції, але й відновлення довіри споживачів до економічної системи.

Успішні стратегії включали:

- Інформаційні кампанії: підвищення обізнаності населення про заходи відновлення та стимулювання раціональної поведінки.
- Психологічна підтримка: надання психологічної допомоги для зниження рівня стресу та тривожності серед населення.
- Стимулювання споживання: запровадження програм, спрямованих на підвищення споживчої активності, таких як податкові пільги або субсидії.

А.П. Дука та Г.В. Старченко, характеризуючи світовий досвід повоєнного відновлення економіки, роблять висновок, що повоєнна відбудова Німеччини, відома як "економічне диво", є яскравим прикладом ефективного використання поведінкових підходів. Впровадження соціально-ринкової економіки, яка поєднувала вільний ринок із соціальним захистом, сприяло відновленню довіри споживачів та стимулювало економічну активність. Цей підхід враховував психологічні аспекти поведінки споживачів, що сприяло швидкому економічному зростанню. (Дука А.П., Старченко Г.В., 2022).

У Південній Кореї після Корейської війни уряд активно залучав населення до процесу відновлення через кампанії, спрямовані на підвищення національної гордості та мотивації до праці. Це сприяло формуванню сильної трудової етики та готовності громадян до жертв заради майбутнього країни, що стало важливим фактором економічного підйому. Крім того, інвестиції в освіту та розвиток людського капіталу сприяли формуванню раціональнішої споживчої поведінки та швидшому економічному зростанню.

Досвід Боснії і Герцеговини після військового конфлікту 1990-х років показує, що недостатнє врахування поведінкових аспектів може уповільнити процес відновлення. Відсутність довіри між етнічними групами та слабка соціальна згуртованість перешкоджали ефективній реалізації економічних реформ та залученню інвестицій. Це підкреслює важливість соціального капіталу та довіри у процесі відбудови.

Як зазначають В.В. Небрат, Н.А. Супрун та ін., Японія після Другої світової війни також демонструвала важливість поведінкових факторів у відновленні економіки. Суспільна згуртованість, колективізм та висока трудова етика стали фундаментом для швидкої індустріалізації та економічного зростання. Ці культурні та поведінкові особливості сприяли ефективній мобілізації ресурсів та відновленню країни. (Небрат В.В., Супрун Н.А. та ін., 2024).

Таким чином, світовий досвід свідчить про те, що успішне економічне відновлення після конфліктів залежить не лише від матеріальних ресурсів та політичних рішень, але й від врахування поведінкових факторів. Розумі, а й від мотивацій, цінностей та очікувань населення, що дозволяє розробляти ефективні стратегії відбудови та забезпечувати сталий розвиток деокупованих територій.

Поведінкові виклики постконфліктного розвитку економіки

Після завершення військових конфліктів населення деокупованих територій стикається з низкою бар'єрів, які впливають на споживчу поведінку

та уповільнюють економічне відновлення. Ці бар'єри класифікуємо на психологічні, соціальні, економічні та культурні.

Психологічні бар'єри включають страх, тривогу та недовіру, що виникають унаслідок пережитих травматичних подій. Люди можуть уникати певних місць або видів діяльності, асоційованих із конфліктом, що обмежує їхню споживчу активність. Крім того, посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) може знижувати здатність до прийняття рішень та ризику, що впливає на економічну поведінку. Дослідження Л. Гридковець, Т. Вебер та ін. показують, що ПТСР значно впливає на соціальну та економічну інтеграцію постраждалих осіб. (Гридковець Л., Вебер Т. та ін., 2018).

Соціальні бар'єри виникають через руйнування соціальних зв'язків та спільнот під час конфлікту. Втрата довіри між членами громади, зміни в демографічному складі населення та міграція можуть призводити до ізоляції окремих груп, що знижує рівень споживчої активності та кооперації. Відновлення соціального капіталу є ключовим для подолання цих бар'єрів.

Економічні бар'єри пов'язані з втратою джерел доходу, безробіттям та зниженням купівельної спроможності населення. Пошкодження або знищення інфраструктури, підприємств та житла обмежують можливості для економічної діяльності та споживання. Економічна нестабільність після військових конфліктів є одним із головних чинників, що впливають на споживчу поведінку.

Культурні бар'єри можуть виникати через зміни в цінностях та нормах поведінки, спричинені конфліктом. Наприклад, зміна ролей у сім'ї, адаптація до нових соціальних норм або вплив зовнішніх культур можуть ускладнювати повернення до попередніх споживчих звичок. О. В. Нехаєнко стверджує, що культурні бар'єри можуть ускладнювати взаємозв'язок і соціальні контакти між різними групами населення, що впливає на економічну активність. (Нехаєнко О. В., 2021).

Для подолання зазначених бар'єрів необхідно розробляти комплексні стратегії, які враховують психологічні, соціальні, економічні та культурні аспекти постконфліктного відновлення. Це включає надання психологічної підтримки, відновлення соціальних зв'язків, стимулювання економічної активності та врахування культурних особливостей населення.

Нестабільність споживчих пріоритетів у постконфліктний період суттєво впливає на розвиток ринку, створюючи як виклики, так і можливості для економічного відновлення. Під час збройних конфліктів споживчі видатки зазвичай знижуються, що обумовлено зменшенням доходів населення, невизначеністю та зростанням безробіття. Як зазначає А. Баронін, під час військового конфлікту в Демократичній Республіці Конго споживчі видатки на душу населення знизилися на 69,1% з \$200 у 1997 році до \$61,8 у 1999 році. (Баронін А., 2017).

Після завершення військового конфлікту споживчі пріоритети можуть змінюватися через психологічні та соціальні фактори. Населення може віддавати перевагу товарам першої необхідності та послугам, пов'язаним із безпекою та відновленням життєдіяльності. Це може призвести до зростання попиту на будівельні матеріали, медичні послуги та базові продукти харчування, тоді як попит на товари розкоші та розваги може залишатися низьким.

Нестабільність споживчих пріоритетів створює виклики для підприємців та інвесторів, які повинні адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов. Гнучкість та швидка реакція на зміну попиту стають ключовими факторами успіху. А.А. Романова виявила, що у постконфліктній Грузії після 2008 року спостерігалось зниження туристичних потоків, що вимагало від туристичних компаній переорієнтації на внутрішній ринок та розвиток нових напрямків. (Романов А.А., 2018).

З іншого боку, нестабільність споживчих пріоритетів може стимулювати інновації та розвиток нових ринкових сегментів. Підприємства, які здатні

виявити та задовольнити нові потреби споживачів, можуть отримати конкурентні переваги та сприяти загальному економічному відновленню. Таким чином, розуміння та адаптація до змін у споживчих пріоритетах є критично важливими для сталого розвитку ринку в постконфліктний період.

Довіра до інститутів відіграє ключову роль у стимулюванні економічної активності, особливо в постконфліктних регіонах. Відновлення економіки після конфлікту значною мірою залежить від рівня довіри населення до державних та недержавних інституцій, оскільки це впливає на готовність громадян брати участь у економічних процесах, інвестувати та споживати.

Дослідження В. Горбачука, С.Б. Сулейманова, Л. Батіг показали, що високий рівень довіри до інститутів сприяє зниженню трансакційних витрат та підвищенню ефективності ринків. Коли громадяни довіряють уряду та іншим інституціям, вони більш схильні дотримуватися законів, сплачувати податки та брати участь у формальних економічних відносинах. Це, у свою чергу, створює сприятливе середовище для підприємництва та інвестицій. (Горбачук В., Сулейманов С.Б., Батіг Л., 2022).

У постконфліктних суспільствах довіра до інститутів часто є підірваною через корупцію, неефективне управління та порушення прав людини. Відновлення цієї довіри є критично важливим для економічного відродження. Наприклад, досвід країн, що пережили збройні конфлікти, свідчить про те, що реформи, спрямовані на підвищення прозорості та підзвітності інституцій, сприяють відновленню довіри громадян та стимулюють економічну активність.

Низький рівень довіри до державних інституцій ускладнює процес економічного відновлення. Дослідження Г.А. Акерлофа та Р.Дж. Шиллера показують, що в умовах конфліктів та їх наслідків громадяни стають менш схильними до інвестицій і підприємницької діяльності. В Україні опитування Київського міжнародного інституту соціології показало, що у 2024 році лише

20% населення довіряють уряду, що значно зменшує ефективність державного регулювання. (Акерлофа Г.А., Шиллера Р.Дж., 2015).

Крім того, довіра до інститутів впливає на соціальний капітал, який є важливим ресурсом для економічного розвитку. Соціальний капітал включає мережі, норми та соціальну довіру, які сприяють координації та співпраці заради взаємної вигоди. Прищак М. Д., Лесько О. Й. стверджують, що у суспільствах з високим рівнем соціального капіталу економічні транзакції стають більш ефективними, оскільки знижується необхідність у дорогих механізмах контролю та забезпечення виконання контрактів. (Прищак М. Д., Лесько О. Й., 2023).

Таким чином, відновлення та зміцнення довіри до інститутів є невід'ємною складовою стратегії постконфліктного економічного відновлення. Це вимагає комплексного підходу, який включає реформи управління, боротьбу з корупцією, забезпечення верховенства права та залучення громадян до процесів прийняття рішень.

Вплив нераціональної поведінки на економічну стабільність регіонів

Економічна адаптація споживачів після військових конфліктів або кризових ситуацій є важливою складовою постконфліктного відновлення економіки регіонів. В умовах зміни інфраструктури, ринкових умов та соціальної нестабільності, споживачі стикаються з численними викликами, що впливають на їхню поведінку. Визначимо основні проблеми економічної адаптації споживачів та можливі шляхи їх вирішення.

Психологічний бар'єр ризику. Після конфліктів споживачі можуть проявляти підвищену обережність у витратах, уникаючи великих покупок та інвестицій. Це може обмежити попит на товари та послуги, необхідні для відновлення економіки.

Низький рівень довіри до ринку. І.З. Сторонянська зауважує, що порушення економічних зв'язків під час конфлікту може призвести до

недовіри споживачів до ринку та підприємств, що ускладнює відновлення економічної активності. (Сторонянська І.З., 2022).

Зниження купівельної спроможності. Після конфліктів населення регіонів часто стикається з істотним зниженням доходів, що спричиняє падіння купівельної спроможності. Це впливає на зміну споживчих пріоритетів, зосереджуючи попит на товари першої необхідності. Споживачі в такому середовищі схильні до економії та відкладення необов'язкових витрат, що знижує обсяги внутрішнього ринку та обмежує можливості бізнесу для розвитку. Як відзначають дослідники Ю. Городніченко, І. Сологуб, Б. Мауро, у періоди постконфліктної кризи купівельна спроможність падає в середньому на 30-40% в залежності від рівня руйнувань інфраструктури. (Городніченко Ю., Сологуб І., Мауро Б., 2022).

Зростання інфляційних очікувань. Після конфліктів населення часто стикається з високими інфляційними очікуваннями, оскільки ціни на основні товари та послуги зростають через обмежену пропозицію, руйнування інфраструктури та підвищену вартість логістики. Це може спричинити зростання попиту на товари з обмеженим терміном придатності та довготривалого використання, оскільки споживачі прагнуть зберегти свої кошти від девальвації. Інфляційні очікування також можуть змінювати структуру витрат, впливаючи на рішення щодо інвестицій та заощаджень. Згідно з дослідженням Л. В. Тіверіадської та А. М. Якименка, інфляційні очікування можуть підвищувати нестабільність економічної поведінки споживачів на 15-20% у постконфліктних умовах. (Тіверіадської Л. В., Якименка А. М., 2015).

Нерівномірність доступу до ресурсів. Після військових конфліктів значна частина населення може стикатися з проблемами нерівномірного доступу до ресурсів, зокрема енергетичних, водних і продовольчих. Це може призводити до зростання регіональних диспропорцій у споживанні та

економічному розвитку, що, у свою чергу, поглиблює соціальну напругу та економічну нерівність.

Розглянемо основні шляхи вирішення вищезазначених проблем.

Стимулювання споживчого попиту. Одним з ключових рішень для прискорення економічної адаптації споживачів є стимулювання споживчого попиту шляхом програм соціальної підтримки, субсидій та державних інвестицій у ключові галузі економіки. Це може включати фінансову допомогу постраждалим родинам, створення нових робочих місць та забезпечення доступу до основних товарів за зниженими цінами. Такі заходи можуть суттєво покращити економічну стабільність регіонів та прискорити відновлення ринків.

Розвиток інфраструктури та доступ до ресурсів. Для розв'язання проблеми нерівномірного доступу до ресурсів необхідно здійснювати інфраструктурні інвестиції, що покращать постачання енергетичних і продовольчих товарів у регіони з обмеженим доступом. Це сприятиме рівномірному відновленню економіки та підвищенню рівня добробуту населення.

Психологічна підтримка та інформаційні кампанії. Організація програм психологічної підтримки та інформаційних кампаній може допомогти споживачам подолати страхи та сумніви, пов'язані з витратами та інвестиціями. Такі заходи сприяють відновленню довіри та стимулюють економічну активність.

Відновлення довіри до ринку. Впровадження прозорих та ефективних механізмів регулювання ринку, боротьба з корупцією та забезпечення прав споживачів можуть сприяти відновленню довіри та активізації економічної діяльності.

Адаптація маркетингових стратегій. С. Білоус, А. Бривус стверджують, що підприємства повинні адаптувати свої маркетингові стратегії до нових умов, враховуючи змінені пріоритети споживачів та економічну ситуацію. Це

включає розробку нових продуктів та послуг, що відповідають актуальним потребам населення. (Білоус С., Бривус А., 2024).

Підтримка соціально-етичного маркетингу. Н.В. Кириченко, Л.О. Алещенко рекомендують, що в умовах післяконфліктного відновлення економіки важливо впроваджувати соціально-етичний маркетинг, який орієнтований на задоволення потреб споживачів та одночасно сприяє соціальному розвитку регіону. (Кириченко Н.В., Алещенко Л.О., 2024).

Фінансова грамотність та освіта населення. Важливою складовою успішної економічної адаптації є підвищення рівня фінансової грамотності населення через освітні програми та ініціативи. Це допоможе споживачам краще орієнтуватися в нових економічних умовах, ухвалювати раціональні фінансові рішення та використовувати наявні ресурси для підвищення якості життя. Підвищення фінансової грамотності може знизити рівень нераціональної поведінки та сприяти економічній стабільності регіонів.

Отже, економічна адаптація споживачів до нових умов постконфліктної економіки є багатограним процесом, що потребує комплексного підходу, який включає фінансову підтримку, розвиток інфраструктури, психологічну підтримку, відновлення довіри до ринку, адаптацію маркетингових стратегій та освітні програми. Розв'язання проблеми зниження купівельної спроможності, нерівномірного доступу до ресурсів та інфляційних очікувань є ключовими для досягнення стабільності та економічного розвитку регіонів. Ці заходи сприятимуть відновленню економічної стабільності та розвитку деокупованих територій.

Розглянемо поведінкові фактори, які гальмують інвестиційну привабливість територій, включають низку психологічних та соціальних аспектів, що впливають на прийняття рішень потенційними інвесторами та споживачами.

Емоційна нестабільність та низький рівень довіри до інституцій. Постконфліктні території часто характеризуються високим рівнем емоційної

нестабільності серед населення та бізнес-спільноти, що безпосередньо впливає на рівень довіри до державних та місцевих інституцій. Невизначеність правового статусу, часті зміни регуляторного середовища та історія корупційних скандалів посилюють негативне сприйняття регіону з боку інвесторів. Емоційна реакція на подібні фактори може призводити до прийняття рішень, заснованих на страху та обережності, а не на раціональному аналізі потенціалу розвитку, що в кінцевому результаті гальмує інвестиційну активність.

Інформаційна асиметрія та вплив нераціональної поведінки споживачів. Інформаційна асиметрія виникає через невідповідність об'єктивної оцінки потенціалу території та сприйняття цієї оцінки інвесторами і споживачами. Нерідко дезінформація або неповна інформація посилюють страхи та підсилюють упереджені установки. У контексті постконфліктного відновлення це може призводити до формування стійкого негативного іміджу деокупованих територій, що ускладнює залучення інвестиційних ресурсів та сповільнює економічну стабілізацію регіону. Водночас, нераціональна поведінка споживачів, зумовлена історичними травмами та інформаційним вакуумом, перетворює потенційні можливості на ризикові сценарії, що не відповідають реальним умовам розвитку.

Психологічний бар'єр ризику. Після конфліктів населення може бути схильним до ризикофобії, що проявляється в униканні інвестицій та споживчих витрат через страх повторення негативних подій. Цей психологічний бар'єр може обмежити економічну активність та уповільнити відновлення економіки. Як зазначає А. Мартищук, "психологічні бар'єри, пов'язані з ризиком, можуть суттєво вплинути на економічну поведінку населення". (Мартищук А., 2023)

Низький рівень соціального капіталу. Соціальний капітал, що включає рівень довіри та співпраці серед членів громади, може бути знижений після конфліктів. Це зменшує ефективність колективних дій та ускладнює залучення

інвестицій, оскільки інвестори шукають регіони з високим рівнем соціальної згуртованості. Як стверджують С.М. Мархонос та Н.П. Турло, "низький рівень соціального капіталу може обмежити можливості для економічного розвитку регіону". (Мархонос С.М., Турло Н.П., 2012).

Нераціональна поведінка споживачів. Після конфліктів споживачі можуть проявляти нераціональну поведінку, таку як надмірна економія або споживання лише необхідних товарів, що обмежує попит на інші продукти та послуги. Це може негативно вплинути на розвиток бізнесу та економічну стабільність регіону.

Підвищена схильність до корупційних практик. У постконфліктних регіонах може спостерігатися підвищена схильність до корупційних практик, оскільки населення може вважати їх необхідними для досягнення своїх цілей у нестабільному середовищі. Це може відлякувати потенційних інвесторів та погіршувати інвестиційний клімат.

Отже, поведінкові фактори, такі як недовіра до влади, психологічний бар'єр ризику, низький рівень соціального капіталу, нераціональна поведінка споживачів та підвищена схильність до корупційних практик, можуть суттєво гальмувати інвестиційну привабливість територій у постконфліктний період. В умовах постконфліктного відновлення ці фактори набувають особливого значення, оскільки історія невизначеності, зрадливі сигнали від державних інституцій та наслідки минулих криз спричиняють зниження довіри до території як об'єкта для інвестицій. Така невизначеність часто посилюється через надмірну увагу до негативних новин, що формує стійке уявлення про високі ризики, навіть за наявності потенційних можливостей для розвитку. Розуміння та врахування цих факторів є важливим для розробки ефективних стратегій відновлення економіки та залучення інвестицій у деокуповані території.

Цей аналіз дозволяє з'ясувати, як поведінкові чинники можуть виступати перешкодою для інвестиційної привабливості територій у

постконфліктних регіонах, а також вказує на необхідність розробки комплексних стратегій для подолання цих викликів, зокрема шляхом вдосконалення інформаційного забезпечення, зміцнення інституційної довіри та використання психологічних підходів для стимулювання раціонального інвестування.

Діджиталізація стала важливим чинником трансформації споживчих патернів у постконфліктних економіках, зокрема на деокупованих територіях. Впровадження цифрових технологій змінює способи взаємодії споживачів з ринком, що має значний вплив на економічну стабільність регіонів.

Зміна каналів споживання та доступу до інформації. У постконфліктних умовах традиційні канали споживання можуть бути обмежені через руйнування інфраструктури та соціальну нестабільність. Діджиталізація надає можливість споживачам отримувати доступ до товарів та послуг через онлайн-платформи, що знижує залежність від фізичних магазинів та посилює конкуренцію серед постачальників. Це сприяє зростанню електронної комерції та зміні споживчих звичок. Як зазначає О.В. Бармак, "цифрові технології дозволяють споживачам отримувати доступ до товарів та послуг без необхідності фізичного відвідування магазинів". (Бармак О.В., 2021).

Підвищення рівня фінансової грамотності та доступу до фінансових послуг. Діджиталізація сприяє розвитку фінансових технологій, що дозволяє споживачам отримувати доступ до фінансових послуг, таких як мобільні платежі, онлайн-банкінг та мікрокредитування. Це підвищує рівень фінансової грамотності населення та сприяє більш раціональному управлінню особистими фінансами.

Зміна моделей споживання та підвищення вимог до якості товарів і послуг. Завдяки доступу до інформації через цифрові платформи, споживачі стають більш обізнаними та вимогливими щодо якості товарів та послуг. Вони можуть порівнювати ціни, читати відгуки та приймати більш обґрунтовані

рішення про покупку. Це стимулює підприємства до підвищення якості та інноваційності своїх продуктів.

Однак процес діджиталізації супроводжується низкою викликів, серед яких важливими є цифрова нерівність, недостатній рівень цифрової грамотності населення та ризики, пов'язані з кібербезпекою. Наявність “цифрового розриву” між містом і селом або між різними соціальними групами може призвести до нерівномірного розподілу вигод від цифрових технологій, що посилює економічну та соціальну напругу у постконфліктних регіонах. Крім того, питання захисту особистих даних та інформаційна безпека залишаються критичними при впровадженні нових технологій.

Для ефективного впровадження діджиталізації в постконфліктних регіонах необхідно:

- Підвищення цифрової грамотності населення: організація навчальних програм та тренінгів для різних вікових груп, що дозволить знизити цифровий розрив та підвищити рівень використання цифрових технологій.
- Розвивати інфраструктуру: інвестувати в покращення доступу до інтернету та забезпечення населення необхідними цифровими пристроями.
- Посилення кібербезпеки: розробка та впровадження заходів щодо захисту персональних даних та безпеки онлайн-транзакцій.

Інтеграція цифрових технологій у сфері споживчої поведінки вимагає активної підтримки з боку держави та бізнесу через створення сприятливого нормативного середовища, розвиток інфраструктури та навчальних програм з цифрової грамотності. Державні ініціативи з підтримки електронного уряду, субсидування розвитку ІТ-сектору та впровадження освітніх проєктів сприяють не лише оптимізації споживчого досвіду, а й підвищенню конкурентоспроможності регіонів на ринку. Такі заходи дозволяють зменшити негативний вплив цифрового розриву та сприяти більш рівномірному розподілу економічних можливостей серед населення.

Впровадження цих заходів сприятиме ефективній адаптації споживачів до нових умов та підвищенню економічної стабільності регіонів. Швидке впровадження цифрових технологій дозволяє створювати нові канали взаємодії між споживачами та підприємствами, сприяє зниженню транзакційних витрат і підвищенню прозорості ринку. Зміна традиційних моделей споживання у напрямку онлайн-сервісів та електронної комерції відкриває нові можливості для економічного відновлення регіонів.

Таким чином, діджиталізація виступає як потужний драйвер змін у споживчих паттернах, що сприяє модернізації економічних процесів та стимулює розвиток інноваційних ринкових механізмів у постконфліктних регіонах. Водночас, для максимізації позитивного впливу цифрових технологій необхідно враховувати супутні ризики та забезпечувати ефективну інтеграцію цифрових рішень у всі сфери економічної діяльності.

Стратегії подолання поведінкових викликів у процесі економічного відновлення

Ефективна комунікаційна політика є ключовим інструментом для формування нових споживчих звичок у постконфліктних регіонах, де традиційні моделі поведінки часто зазнають руйнування внаслідок економічних та соціальних потрясінь. Розробка стратегії комунікації має базуватися на ґрунтовному аналізі культурних, соціальних та економічних особливостей цільової аудиторії, що дозволяє врахувати специфіку сприйняття інформації та сформувати адекватне повідомлення для кожної групи споживачів.

Першим кроком у формуванні ефективної комунікаційної політики є детальний аналіз потреб та настроїв населення. В умовах постконфліктної економіки споживачі можуть мати знижений рівень довіри до ринку, а також бути схильними до короткострокових споживчих рішень, що базуються на емоціях і страхах, замість довгострокових економічних стратегій. В умовах кризи споживачі часто схильні до "раціональної ірраціональності", тобто, вони

здійснюють покупки на основі емоційного імпульсу, а не економічної доцільності.

З метою створення ефективної комунікаційної політики необхідно здійснити глибокий соціологічний аналіз, що дозволяє визначити основні бар'єри для зміни споживчих звичок. Це включає вивчення того, які емоційні і психологічні чинники найбільше впливають на рішення споживачів у постконфліктний період.

Одним із ключових аспектів ефективної комунікаційної політики є розробка цільових стратегій, які орієнтуються на конкретні групи споживачів. У постконфліктних регіонах це можуть бути різні соціальні групи, такі як внутрішньо переміщені особи, молодь, люди похилого віку або ж підприємці, які мають різні потреби та мотивації.

Для кожної з цих груп необхідно розробляти індивідуальні стратегії комунікації, що враховують специфіку їхньої поведінки та психологічний стан. Створення спеціалізованих, адаптованих до потреб різних соціальних груп, комунікаційних стратегій є вирішальним чинником для підвищення ефективності взаємодії з населенням у післяконфліктних умовах.

Ефективне комунікаційне управління в таких умовах має враховувати специфіку психологічного стану населення, рівень довіри до державних інститутів та різницю в інформаційних потребах окремих груп. Наприклад, цільова комунікація дозволяє не лише оперативно інформувати громадськість, а й сприяти формуванню позитивного іміджу державних структур, що сприяє зменшенню соціальної напруги та підвищенню готовності до спільних дій з відновлення економіки

Крім цього, адаптовані комунікаційні стратегії, розроблені з урахуванням соціально-демографічних особливостей цільових груп, дозволяють більш точно адресувати інформаційні потоки до конкретних аудиторій. Це включає використання як традиційних ЗМІ, так і цифрових платформ, що дає змогу досягти максимальної аудиторії, враховуючи

обмежений доступ до інфраструктури або специфічні потреби окремих груп населення. Такі підходи доводять свою ефективність на прикладах країн, що вже проходили через етапи постконфліктного відновлення, де завдяки сегментованим комунікаційним кампаніям вдалося підвищити рівень залучення населення до процесів відновлення.

У даному контексті особливу роль відіграють канали комунікації. Наприклад, для молоді доцільно використовувати цифрові платформи і соціальні мережі, а для старших поколінь – телевізійні програми або місцеві радіостанції. Важливою є також роль лідерів думок, таких як місцеві активісти або представники громадських організацій, які можуть стати важливими посередниками між владою та населенням, допомагаючи змінити споживчі патерни та мотивуючи до більш раціональних рішень.

Ефективна комунікаційна політика має орієнтуватися на позитивну мотивацію, а не лише на донесення негативних аспектів нераціональної поведінки. Важливо не тільки вказувати на проблеми, що виникають унаслідок нераціональних споживчих звичок, але й пропонувати конкретні рішення та переваги, що виникають від змін. Наприклад, комунікація може акцентувати увагу на вигодах довгострокових інвестицій у місцеву економіку або на користі від раціонального використання ресурсів.

При формуванні комунікаційної політики необхідно враховувати також культурні та соціальні аспекти, що мають суттєвий вплив на поведінку споживачів. У постконфліктних регіонах можуть існувати глибокі соціальні та культурні розбіжності, які визначають ставлення до змін у споживчих звичках. У цьому контексті важливо включати в стратегії комунікації елементи, які відображають місцеві традиції, норми та цінності.

Наприклад, у деяких культурах традиційне споживання може бути сильно пов'язане з соціальними ритуалами або уявленнями про успіх і статус. Врахування цих факторів дозволить зробити комунікацію більш доступною та

зрозумілою для різних груп населення, підвищуючи ефективність впливу на зміни споживчих патернів.

Отже, формування ефективної комунікаційної політики для зміни споживчих звичок є критично важливим елементом стратегії постконфліктного відновлення економіки. Ключовими аспектами цієї політики є розуміння потреб і настроїв населення, розробка цільових комунікаційних стратегій, використання позитивної мотивації та врахування соціально-культурних особливостей. Правильна комунікація може не лише змінити поведінку споживачів, а й сприяти стабільному відновленню економічної ситуації в постконфліктних регіонах.

У процесі економічного відновлення постконфліктних територій важливим аспектом є застосування ефективних інструментів державного регулювання та поведінкових інтервенцій, спрямованих на корекцію нераціональних споживчих звичок та стимулювання економічної активності.

1. Фінансові стимули та субсидії. Держава може впроваджувати фінансові стимули, такі як податкові пільги, субсидії або гранти для підприємств та споживачів, що сприяють впровадженню сталих та економічно вигідних практик. Наприклад, надання субсидій на придбання енергоефективного обладнання може стимулювати підприємства до інвестицій у технології, що знижують витрати та підвищують конкурентоспроможність. Такі заходи не лише коригують споживчі звички, але й сприяють загальному економічному відновленню.

2. Освітні та інформаційні кампанії. Підвищення обізнаності населення про переваги раціональних споживчих звичок є важливим інструментом зміни поведінки. І.М. Могілат та О.М. Нижник стверджують, що освітні програми, семінари та інформаційні кампанії можуть допомогти громадянам усвідомити важливість економії ресурсів, енергоефективності та сталого споживання. Такі ініціативи сприяють формуванню культури відповідального споживання та підтримують економічне відновлення. (Могілат І.М., Нижник О.М., 2023).

3. Регулювання та стандартизація. Встановлення державних стандартів та регулювань, що обмежують використання неефективних або шкідливих для довкілля продуктів та послуг, може сприяти зміні споживчих звичок. У своєму дослідженні М.В. Савчина показала, що заборона на використання певних видів палива або обмеження на викиди забруднювачів змушують споживачів та підприємства адаптуватися до нових умов, що може стимулювати інновації та підвищення ефективності. (Савчина М.В., 2021).

4. Підтримка місцевих ініціатив та підприємництва. Державна підтримка місцевих ініціатив та малого підприємництва може сприяти розвитку економіки на місцевому рівні та зміні споживчих звичок. Підтримка місцевих виробників та підприємців стимулює споживання місцевих товарів та послуг, що може позитивно вплинути на економічне відновлення та зменшити залежність від імпортованих продуктів.

Застосування цих інструментів у комплексі дозволяє ефективно впливати на споживчі звички, коригувати нераціональну поведінку та сприяти сталому економічному відновленню постконфліктних територій.

У процесі постконфліктного відновлення економіки деокупованих територій особливо важливим є стимулювання підприємницької активності та підвищення фінансової грамотності населення. Ці заходи сприяють відновленню економічної стабільності, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя громадян.

1. Підтримка малого та середнього бізнесу. Мале та середнє підприємництво є основою економічного розвитку, оскільки сприяє створенню нових робочих місць, зростанню ВВП та стимулюванню розвитку регіонів. Державна підтримка цих підприємств може включати надання податкових пільг, доступ до фінансування, спрощення адміністративних процедур та розвиток інфраструктури.

Як показали дослідження С. Раджагопалан та Р.Х. Талер, поведінкові бар'єри, зокрема страх фінансових втрат, низька впевненість у майбутньому,

обмежений доступ до фінансових ресурсів, суттєво обмежують відновлення малого і середнього бізнесу (МСБ). Відповідно до даних НБУ (2024), обсяг кредитування МСБ у постраждалих регіонах знизився на 63%. К. Зіані і А. Б. Будуда, вивчаючи міжнародний досвід (відновлення економіки Руанди), роблять висновок, що введення державних гарантій для малого бізнесу сприяє відновленню економічної активності. (Зіані К., Будуда А.Б., 2023).

2. Освітні програми та тренінги з фінансової грамотності. Підвищення рівня фінансової грамотності населення є ключовим фактором для ефективного управління особистими та підприємницькими фінансами. Освітні програми, семінари та тренінги можуть допомогти громадянам зрозуміти основи фінансового планування, інвестування та управління ризиками. Проєкт НБУ у сфері фінансової грамотності «Центр фінансових знань “Талан”» сприяє формуванню культури відповідального ставлення до фінансів та підвищенню економічної стабільності регіону.

3. Розвиток інфраструктури та доступу до фінансування. А.Ю. Полчанов стверджує, що для стимулювання підприємницької активності необхідно забезпечити доступ до фінансових ресурсів та розвивати інфраструктуру, що підтримує бізнес. Це може включати створення бізнес-інкубаторів, акселераторів, доступ до мікрокредитування та інших фінансових інструментів, що полегшують старт та розвиток підприємств. Зокрема, розвиток фінансового потенціалу держави в системі постконфліктного відновлення передбачає удосконалення банківської системи та залучення міжнародних фінансових інститутів для підтримки відновлення. (Полчанов А.Ю., 2018).

4. Підтримка інновацій та технологічного розвитку. Стимулювання інновацій та технологічного розвитку є важливим аспектом відновлення економіки. Державна підтримка наукових досліджень, інноваційної діяльності, розробок та впровадження нових технологій може сприяти

підвищенню конкурентоспроможності місцевих підприємств та залученню інвестицій.

5. Підвищення довіри до фінансових установ та ринку. Відновлення довіри до фінансових установ та ринку є важливим для залучення інвестицій та розвитку підприємництва. Прозорість фінансових операцій, захист прав споживачів та ефективний нагляд за фінансовими установами сприяють формуванню стабільного та передбачуваного фінансового середовища.

Застосування цих заходів у комплексі дозволяє ефективно стимулювати підприємницьку активність та підвищити фінансову грамотність населення, що є важливими складовими процесу економічного відновлення постконфліктних територій.

Висновки. Проведений аналіз свідчить, що успішне відновлення економіки деокупованих територій значною мірою залежить від врахування поведінкових чинників, зокрема від стабілізації споживчих пріоритетів, відновлення довіри до інституцій та адаптації економічної діяльності населення до нових умов. Нераціональна поведінка, що формується під впливом психологічного стресу, невизначеності та травматичного досвіду, веде до змін у споживчих пріоритетах, що в свою чергу знижує купівельну спроможність та стримує економічну активність. Це підтверджується статистичними даними: у постконфліктний період спостерігається суттєве зниження доходів населення, що супроводжується падінням рівня споживчих витрат на товари та послуги. Таким чином, комплекс поведінкових викликів охоплює як психологічні, так і соціально-економічні аспекти, які взаємодіють і впливають на процес відновлення.

Дослідження показали, що рівень довіри до державних і фінансових інститутів є одним із вирішальних факторів, що впливають на відновлення економічної активності. Низька довіра, спричинена історією корупційних скандалів, неефективним управлінням та відсутністю прозорості, негативно впливає на інвестиційну привабливість територій. Лише невелика частка

населення висловлює довіру до уряду і фінансової системи, що створює додаткові бар'єри для залучення капіталу та стимулювання підприємницької діяльності. Для подолання цього виклику необхідно впроваджувати реформи, спрямовані на підвищення прозорості та підзвітності інституцій, а також розвивати механізми соціального захисту.

В умовах постконфліктного відновлення споживчі пріоритети зазнають значних змін. Зменшення доходів населення, зростання інфляційних очікувань і загальний рівень невизначеності спричиняють переорієнтацію споживачів на товари першої необхідності. Така зміна попиту веде до зменшення динаміки розвитку інших секторів економіки, що обмежує можливості для диверсифікації виробництва та розвитку малого і середнього бізнесу. Емпіричні дані вказують на падіння споживчої активності на 30–40% у деяких регіонах, що пережили конфлікти. Цей фактор слід враховувати при розробці економічних стимулів та програм підтримки, спрямованих на стабілізацію попиту та відновлення ринку.

На основі проведеного аналізу сформулюємо практичні рекомендації, які можуть сприяти подоланню поведінкових бар'єрів і стимулювати економічне відновлення:

- Підвищення фінансової грамотності населення. Організація цільових освітніх кампаній спрямованих на розвиток розуміння фінансових механізмів, управління особистими фінансами та інвестування. Це допоможе знизити вплив психологічних упереджень і підвищити рівень раціональності у прийнятті економічних рішень.

- Підтримка та стимулювання малого бізнесу. Введення державних гарантій, мікрокредитування та інших фінансових інструментів, що дозволяють МСБ адаптуватися до нових умов та мінімізувати ризики, спричинені невизначеністю.

- Реформи у сфері управління інституціями. Вдосконалення механізмів державного регулювання, боротьба з корупцією та підвищення прозорості

роботи інституцій сприятимуть відновленню довіри як бізнесу, так і населення.

- Застосування цифрових технологій. Розширення доступу до цифрових платформ для електронної комерції, онлайн-банкінгу та інформаційних сервісів дозволить знизити транзакційні витрати та підвищити рівень обізнаності населення щодо економічних можливостей, сприяючи стабілізації споживчих патернів.

Запропоновані рекомендації щодо підвищення фінансової грамотності, підтримки малого бізнесу, реформування інституцій та впровадження цифрових технологій створюють базу для розробки комплексної стратегії ефективного постконфліктного відновлення економіки України, що забезпечить сталий розвиток регіонів та залучення інвестицій.

Розглянуті проблеми потребують подальшого емпіричного аналізу з використанням сучасних методів економетричного моделювання та поведінкової оцінки. В майбутніх дослідженнях доцільно зосередитися на порівняльному аналізі постконфліктних регіонів, вивченні впливу цифровізації на поведінку споживачів, а також розробці інтегрованих моделей, що поєднують структурні та поведінкові чинники економічного відновлення.

1.2. ПОСТКОНФЛІКТНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ: КОНЦЕПЦІЯ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

Мохненко А.С.

Херсонський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6981-2283>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15183405>

Постконфліктний розвиток територій – це складний і багатогранний процес, що охоплює широкий спектр завдань, спрямованих на відновлення економічної, соціальної та інфраструктурної стабільності в регіонах, які зазнали руйнівного впливу війни чи конфліктів. Цей процес вимагає не лише відбудови фізичної інфраструктури, але й глибокого відновлення соціальних зв'язків, економічних механізмів та інституцій управління. Відновлення таких

територій є викликом, який потребує системного підходу, врахування різноманітних аспектів проблематики та координації зусиль між різними секторами. Це завдання включає не лише відбудову фізичної інфраструктури, а й соціальну реабілітацію, економічну інтеграцію, забезпечення безпеки та розвиток ефективного управління. Залучення державних органів, міжнародних організацій, місцевих громад, громадянського суспільства та приватного сектора є важливим фактором для досягнення успіху цього процесу. Лише через спільні зусилля можна забезпечити стабільне відновлення та створити умови для довгострокового миру та процвітання.

Процес постконфліктного розвитку включає декілька основних напрямів, кожен з яких є критично важливим для загального успіху. По-перше, це відновлення економіки, яке передбачає створення умов для відновлення бізнесу, залучення інвестицій, стимулювання підприємницької активності та розвиток нових робочих місць. Стабільна економіка є фундаментом для тривалого розвитку та соціальної стабільності. Без економічного відновлення неможливо забезпечити фінансову незалежність регіону, що є ключовим для подальшого розвитку. По-друге, соціальна реабілітація є невід'ємною складовою, яка включає надання психосоціальної підтримки постраждалим, відновлення системи освіти, охорони здоров'я та забезпечення соціального захисту найбільш вразливих верств населення. Соціальна реабілітація допомагає відновити довіру між людьми, загоїти психологічні травми та створити умови для повернення до нормального життя. По-третє, постконфліктний розвиток зосереджується на відновленні та модернізації інфраструктури, включаючи транспортні мережі, житловий фонд, енергетичну та водопостачальну інфраструктуру. Цей напрямок є особливо важливим, оскільки відновлення базових послуг сприяє нормалізації життя та стимулює економічну активність. Без функціонуючої інфраструктури неможливо забезпечити стабільне функціонування економіки та соціальних інститутів.

Крім того, критично важливим є питання забезпечення безпеки та

правопорядку. Без цього неможливо досягти довгострокового миру та стабільності, оскільки лише в умовах безпеки громади можуть повноцінно функціонувати та розвиватися. Забезпечення безпеки включає не лише фізичний захист населення, але й відновлення правоохоронних органів, судової системи та механізмів захисту прав людини. Це є основою для відновлення довіри до державних інститутів та створення умов для мирного співіснування.

Основною метою постконфліктного розвитку є забезпечення мирного співіснування, сталого економічного зростання та покращення якості життя мешканців територій, які постраждали від конфліктів. Досягнення цієї мети потребує врахування місцевих особливостей, культурних відмінностей, соціальних і економічних умов, а також активної участі громад у процесі відновлення. Успішний розвиток можливий лише за умови прозорості, відповідальності та тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами. Кожен етап відновлення повинен бути орієнтований на довгострокову перспективу, щоб уникнути повторення конфліктів та забезпечити стабільний розвиток.

Постконфліктний розвиток також передбачає інтеграцію інноваційних підходів та технологій, які можуть прискорити процес відновлення. Використання сучасних методів управління, цифрових технологій та екологічно чистих рішень дозволяє не лише відновити території, але й створити умови для їхнього подальшого розвитку. Наприклад, впровадження відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, може забезпечити енергетичну незалежність регіону та зменшити залежність від традиційних джерел енергії, які часто є обмеженими після конфліктів (Tyukhtenko, 2024).

Важливим аспектом постконфліктного розвитку є також залучення міжнародної підтримки. Міжнародні організації, такі як ООН, Європейський Союз, Світовий банк та інші, можуть надати необхідні ресурси, експертну

допомогу та фінансування для реалізації ключових проєктів. Міжнародна співпраця дозволяє не лише прискорити процес відновлення, але й забезпечити доступ до кращих практик та інноваційних рішень, які вже успішно застосовуються в інших країнах.

Окрім цього, важливим елементом є соціальна інтеграція та примирення. Після конфліктів часто виникають глибокі розбіжності між різними соціальними, етнічними та релігійними групами. Для забезпечення стабільності необхідно сприяти процесам примирення, відновлення довіри та створення умов для мирного співіснування. Це може включати програми з реінтеграції біженців, психологічну підтримку постраждалих та створення умов для діалогу між різними групами населення (Мельникова К.В., 2021).

Таким чином, постконфліктний розвиток територій – це комплексний процес, який вимагає врахування багатьох аспектів, включаючи економічне, соціальне, інфраструктурне та політичне відновлення. Успіх цього процесу залежить від координації зусиль між різними секторами, активної участі місцевих громад та підтримки з боку міжнародних організацій. Лише через спільну роботу можна досягти стабільності, миру та процвітання в регіонах, які зазнали руйнівного впливу конфліктів.

Моделі інвестиційного розвитку постконфліктних територій спрямовані на відновлення економічної активності, створення робочих місць, залучення капіталу та забезпечення довготривалої стабільності. Нижче наведено ключові моделі, які використовуються у таких випадках.

1. Модель державного лідерства – Опис: Держава бере на себе провідну роль у відновленні інфраструктури, створенні базових умов для інвестицій і стимулюванні економіки. Характеристики: Основні інструменти: державні інвестиції, субсидії, гранти, пільгове кредитування. державні інвестиції, субсидії, гранти, пільгове кредитування. Фокус: відновлення критичної інфраструктури (дороги, енергетика, комунікації), безпека та стабільність. Приклади: План Маршалла для відновлення Європи після Другої світової

війни. Переваги: Швидкий старт інвестиційної активності. Контроль за напрямками використання ресурсів. Недоліки: Ризик корупції та неефективного використання ресурсів. Обмеженість державних коштів.

2. Модель приватного лідерства – Опис: Основна роль у відновленні належить приватному сектору, який інвестує у вигідні проєкти на умовах прибутковості. Характеристики: Основні інструменти: прямі іноземні інвестиції (ПІІ), концесії, приватно-державні партнерства (ПДП). Фокус: створення нових підприємств, розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ), інноваційні проєкти. Приклади: залучення іноземного бізнесу до відновлення Боснії та Герцеговини. Переваги: Ефективність і ринкова орієнтація. Мінімізація витрат держави. Недоліки: Інвестори потребують стабільності та гарантій, що може бути проблемою на постконфліктних територіях.

3. Модель міжнародної допомоги та грантового фінансування – Опис: Значну частину інвестицій забезпечують міжнародні організації, донори та благодійні фонди. Характеристики: Основні інструменти: гранти, пільгові кредити, технічна допомога. Фокус: гуманітарні проєкти, соціальна інфраструктура, підтримка вразливих груп населення. Приклади: програми ООН, МВФ, Світового банку для Афганістану та Сирії. Переваги: Зменшення фінансового навантаження на державу. Пріоритизація соціальних потреб. Недоліки: Залежність від донорів. Обмежений контроль над ресурсами.

4. Модель кластерного розвитку – Опис: Створення локальних економічних кластерів, що об'єднують підприємства, навчальні заклади та державні органи. Характеристики: Основні інструменти: індустріальні парки, технопарки, спеціальні економічні зони (СЕЗ). Фокус: розвиток певних секторів економіки (аграрного, промислового, ІТ). Приклади: створення агрокластерів у Руанді після конфлікту. Переваги: Швидке економічне зростання у конкретних регіонах. Залучення нових технологій. Недоліки: Нерівномірний розвиток територій. Висока залежність від вибраного сектору.

5. Модель державно-приватного партнерства (ПДП) – Опис: Держава та приватний сектор співпрацюють у реалізації інвестиційних проєктів. Характеристики: Основні інструменти: спільні проєкти, концесії, договір оренди. Фокус: будівництво інфраструктури, енергетичні проєкти, соціальні послуги. Приклади: використання ПДП у відновленні інфраструктури Іраку. Переваги: Залучення приватних інвестицій у масштабні проєкти. Розподіл ризиків між державою та бізнесом. Недоліки: Складність в управлінні партнерством. Необхідність високого рівня довіри між сторонами.

6. Модель зеленої економіки – Опис: Інвестиції спрямовуються на проєкти, що забезпечують екологічну стійкість та енергоефективність. Характеристики: Основні інструменти: "зелені" облігації, субсидії для екопроєктів. Фокус: відновлювана енергетика, екологічний транспорт, управління відходами. Приклади: "зелені" проєкти в Україні, спрямовані на декарбонізацію економіки. Переваги: Зменшення негативного впливу на довкілля. Перспективи довгострокового розвитку. Недоліки: Високі початкові витрати. Залежність від державної підтримки.

Довгостроковий успіх у постконфліктному розвитку залежить також від впровадження інноваційних рішень, спрямованих на побудову стійких систем управління, екологічно безпечного розвитку та адаптації до глобальних викликів. Це включає використання сучасних технологій для моніторингу та оцінки прогресу, розвиток відновлюваної енергетики, інтеграцію регіонів у національні та міжнародні економічні системи. У результаті постконфліктний розвиток стає не лише засобом подолання наслідків конфлікту, але й інструментом для створення умов для тривалого миру, стабільності та процвітання територій, які раніше зазнали потрясінь.

Розглянемо ключові етапи постконфліктного відновлення територій:

1. Негайна гуманітарна допомога та стабілізація.

Негайна гуманітарна допомога та стабілізація є першочерговими етапами після конфлікту чи катастрофи. Вони направлені на забезпечення

базових потреб населення та створення умов для подальшого відновлення території. Цей етап є критичним, оскільки дозволяє зменшити наслідки кризової ситуації та підготувати основу для більш тривалих процесів відновлення та розвитку.

Основні компоненти негайної гуманітарної допомоги та стабілізації:

1. Надання гуманітарної допомоги. Гуманітарна допомога передбачає надання невідкладної підтримки для задоволення найбільш критичних потреб населення, яке постраждало від конфлікту, природних катастроф чи інших кризових ситуацій. Це включає: продукти харчування та вода – виготовлення та доставка пакетів із продуктами, які можуть бути збережені на довший термін (консерви, сушка, вода); медичні послуги – надання лікарських засобів, медичних матеріалів, обладнання для лікування травм, боротьби з інфекційними захворюваннями, а також організація мобільних медичних бригад; гігієнічні засоби та притулки – організація тимчасових притулків для біженців та внутрішньо переміщених осіб, надання засобів гігієни (мило, дезінфекційні засоби, пелени тощо); забезпечення безпеки – організація безпеки для цивільного населення через забезпечення правопорядку, поліцейські сили та координація з міжнародними миротворчими місіями.

2. Медична та психологічна підтримка. Після конфлікту багато людей потребують не лише фізичної, але й психологічної допомоги. Медичні консультації – для постраждалих від фізичних травм та довгострокових наслідків; психосоціальна підтримка – організація груп підтримки, надання психологічної допомоги тим, хто пережив травми чи втрату близьких, а також забезпечення роботи центрів психологічної реабілітації.

3. Забезпечення безпеки та правопорядку. У перші дні після конфлікту важливо створити умови для безпеки, що дозволяють людям повернутися до нормального життя. Розгортання миротворчих місій – якщо конфлікт був особливо серйозним або міжнародним, можуть бути направлені миротворчі сили, щоб забезпечити безпеку для цивільного населення; відновлення

поліційної діяльності – важливо поновити діяльність місцевих правоохоронних органів для забезпечення громадського порядку; мінування територій – у випадку, коли залишки конфлікту включають міни та вибухові пристрої, важливо провести роботу з їх розмінування для безпеки мешканців.

4. Забезпечення тимчасових умов для біженців та переміщених осіб. Величезний виклик для постконфліктних територій – це надання допомоги людям, які втратили свої домівки. Для них створюються тимчасові притулки, надаються пакети з їжею та медикаментами. Водночас здійснюється пошук можливостей для їх реінтеграції в місцеві громади чи переселення в інші регіони.

5. Логістика та розподіл ресурсів. Ефективне управління гуманітарними ресурсами є критично важливим на етапі стабілізації. Це включає: мобільні склади та логістичні пункти – для організації доставки гуманітарних вантажів (їжа, вода, ліки, одяг, намети) до найбільш постраждалих районів; координація з міжнародними організаціями – взаємодія з Організацією об'єднаних націй, Червоним Хрестом, благодійними фондами та іншими організаціями для організації допомоги (Наумов, 2023).

6. Відновлення енергетичних і водних систем. У постконфліктних зонах часто відсутні базові комунальні послуги, що значно ускладнює нормальне життя. Відновлення енергетичних та водних систем на початковому етапі є пріоритетним завданням: відновлення електропостачання – відновлення роботи енергетичних станцій, генераторів або організація тимчасових електричних мереж; забезпечення водою – ремонт водопостачальних систем або використання тимчасових водозаборів та резервуарів.

7. Організація безперебійних комунікацій. Відновлення засобів комунікації, таких як телефонні та Інтернет-зв'язки, є важливим для забезпечення координації допомоги та для забезпечення контактів між людьми.

8. Перехід до стабільності та планування відновлення. Після того, як

найбільш гострі потреби будуть задоволені, починається перехід до більш стійких процесів відновлення. Це включає: створення планів відновлення – розробка стратегій для відновлення інфраструктури, економіки, освіти та охорони здоров'я; залучення міжнародних інвестицій – пошук фінансування для великих відновлювальних проєктів.

Негайна гуманітарна допомога та стабілізація є критичними для запобігання гуманітарній катастрофі, зменшення наслідків для цивільного населення та створення умов для подальшого відновлення території. Вони закладають основу для сталого розвитку, даючи можливість переходу до тривалого відновлення та забезпечення мирного співіснування.

2. Відновлення основної інфраструктури.

Відновлення основної інфраструктури є критично важливим етапом у процесі постконфліктного відновлення територій. Інфраструктура є основою функціонування будь-якої громади, тому її швидке відновлення забезпечує не тільки нормалізацію життя, а й створює умови для економічного зростання, соціальної стабільності та розвитку. Ключові напрямки відновлення інфраструктури наступні:

1. Відновлення енергетичних систем. Енергетична інфраструктура зазнає великих збитків під час конфліктів, що ставить під загрозу базові потреби населення – освітлення, опалення, водопостачання тощо. Відновлення енергетичних систем є важливим для нормалізації життя в постконфліктних зонах: відновлення енергогенеруючих потужностей – ремонт і модернізація електростанцій, а також створення нових можливостей для виробництва електроенергії; відновлення електричних мереж – ремонт ліній електропередачі, трансформаторних підстанцій, створення тимчасових генераторів для забезпечення енергопостачання; інтеграція відновлюваних джерел енергії – використання сонячної, вітрової чи біоенергетики, що дозволить створити стійкішу енергетичну систему в майбутньому.

2. Відновлення водопостачання та водовідведення. Вода є важливою

складовою повсякденного життя, тому відновлення водних систем є одним з пріоритетів. Руйнування водопостачальних мереж та каналізаційних систем через конфлікти може привести до серйозних проблем зі здоров'ям: відновлення водопровідних мереж – ремонт та заміна пошкоджених трубопроводів, організація водозаборів та постачання чистої води для населення; відновлення каналізаційних систем – очищення та ремонт каналізаційних мереж, що дозволяє запобігти поширенню інфекційних захворювань; покращення водозабезпечення сільських та віддалених районів – створення альтернативних систем водопостачання для територій, де централізоване водопостачання не є можливим.

3. Відновлення транспортної інфраструктури. Транспортна інфраструктура відіграє ключову роль у відновленні економічної діяльності та з'єднанні постраждалих регіонів із рештою території країни. Важливо відновити транспортні мережі для забезпечення логістичних можливостей для людей, товарів та допомоги: ремонт та відновлення доріг – відновлення основних магістралей, мостів, а також локальних доріг, що дозволяє відновити мобільність людей і товарів; відновлення залізничного транспорту – ремонт залізничних колій, станцій та вантажних потягів для забезпечення ефективних вантажних перевезень; покращення аеропортів та портів – відновлення аеропортів і морських портів для забезпечення міжнародних вантажних і пасажирських перевезень (Чмут А.В., 2023).

4. Відновлення телекомунікаційної інфраструктури. У сучасному світі відновлення комунікаційних мереж є важливим для нормалізації соціальних і економічних процесів, а також для забезпечення безпеки та взаємодії між різними рівнями влади, місцевими громадами та міжнародними організаціями: ремонт мобільних і стаціонарних мереж зв'язку – відновлення базових станцій мобільного зв'язку, оптоволоконних ліній, Інтернет-з'єднань; відновлення телебачення та радіо – організація телерадіо мовлення для інформування населення про ситуацію в країні та надання гуманітарної допомоги.

5. Відновлення соціальної інфраструктури (освіта, охорона здоров'я). Після конфлікту важливо відновити основні соціальні установи, такі як школи, лікарні та інші заклади, що забезпечують нормальне функціонування суспільства: відновлення шкіл і університетів – відбудова навчальних закладів для забезпечення доступу до освіти для дітей та молоді, організація онлайн-навчання за необхідності; ремонт лікарень та медичних установ – відновлення медичних закладів, забезпечення необхідним обладнанням та лікарськими засобами для лікування постраждалих; мобільні медичні бригади – в перші місяці після конфлікту можуть бути використані мобільні бригади для надання медичної допомоги в віддалених та постраждалих районах.

6. Екологічна відбудова та відновлення природних ресурсів. Конфлікти часто завдають значної шкоди екологічному середовищу. Відновлення екологічної інфраструктури та природних ресурсів є важливим для сталого розвитку та благополуччя населення: відновлення лісів та природних територій – ліквідація наслідків порушення екосистем, зокрема відновлення зелених зон, очищення від токсичних відходів; реабілітація земель – відновлення сільськогосподарських угідь, втрачених через бойові дії, для відновлення продовольчої безпеки.

7. Інтеграція інноваційних технологій. Під час відновлення інфраструктури важливо не тільки відновити пошкоджені об'єкти, але й інтегрувати новітні технології для забезпечення більш ефективного та стійкого розвитку території: цифровізація інфраструктури – використання сучасних інформаційних технологій для управління інфраструктурними об'єктами, покращення послуг для населення; енергоефективні технології – впровадження відновлюваних джерел енергії, зменшення споживання енергії та викидів вуглецю.

Відновлення інфраструктури є необхідною умовою для відновлення життєздатності постконфліктних територій. Воно сприяє покращенню якості життя населення, стабілізації соціальних процесів і забезпеченню

нормального функціонування економіки. Це також створює умови для залучення інвестицій, розвитку бізнесу та стабільного економічного зростання в регіонах, що постраждали від конфлікту.

3. Реставрація політичної стабільності та правосуддя.

Реставрація політичної стабільності та правосуддя є ключовим етапом після конфлікту, що забезпечує основу для відновлення державних інститутів і довіри до влади. Вона необхідна для нормалізації ситуації в країні, відновлення правопорядку, забезпечення прав людини та розвитку демократичних процесів. Після конфлікту багато інститутів можуть бути ослабленими або зруйнованими, тому відновлення політичної стабільності та правосуддя є вирішальним для сталого миру та розвитку. Основні напрямки реставрації політичної стабільності та правосуддя:

1. Відновлення демократичних інститутів. Одним з основних завдань на шляху до політичної стабільності є відновлення або створення нових демократичних інститутів, здатних забезпечити справедливість, прозорість та підзвітність влади: вибори та політичний процес – проведення вільних і справедливих виборів для створення легітимного уряду. Важливо забезпечити доступність виборчого процесу для всіх громадян, зокрема для внутрішньо переміщених осіб та біженців; формування стабільного уряду – уряд, що має підтримку більшості населення, здатний проводити реформи, захищати громадянські права і забезпечувати соціально-економічну стабільність; відновлення парламенту та місцевих органів влади – відновлення роботи парламенту та інших політичних інститутів, що дозволяють забезпечити принципи демократії, розподілу влади та правового контролю.

2. Відновлення правосуддя та правової держави. Правосуддя після конфлікту повинно бути справедливим, прозорим і орієнтованим на захист прав людини. Важливо створити ефективну систему правосуддя, яка може забезпечити притягнення до відповідальності за воєнні злочини та інші порушення прав людини, а також відновити довіру до судової системи:

відновлення судової системи – поновлення роботи судів, початок слухання справ, розслідування злочинів, що відбулися під час конфлікту. Включення міжнародних суддів або спостерігачів може допомогти забезпечити справедливість і незалежність процесу; розслідування воєнних злочинів – створення спеціальних судових органів або трибуналів для розслідування і покарання винних у воєнних злочинах, порушеннях прав людини та міжнародного гуманітарного права; право на справедливий суд – забезпечення доступу до правосуддя для всіх громадян, незалежно від їх соціального чи політичного статусу. Сприяння реабілітації жертв насильства та порушень прав людини.

3. Примирення та національне єднання. Примирення між різними етнічними, релігійними та соціальними групами є важливим компонентом відновлення політичної стабільності. Конфлікти часто загострюють напругу між різними частинами населення, і процес національного єднання є необхідним для досягнення сталого миру: створення національних комісій з примирення – встановлення діалогу між різними сторонами конфлікту для загоєння ран, пошуку спільних точок дотику та зменшення напруження; підтримка постраждалих осіб – надання допомоги потерпілим від конфлікту, включаючи матеріальну підтримку, медичну та психологічну реабілітацію, а також забезпечення доступу до правосуддя; програми реінтеграції колишніх бойовиків – окремий акцент на реабілітацію колишніх учасників конфлікту, що включає надання можливості для повернення в мирне життя через програми амністії, професійну підготовку та підтримку.

4. Реформа сектору безпеки та правоохоронних органів. Важливою складовою відновлення політичної стабільності є реформа правоохоронних органів і сектору безпеки, яка дозволяє забезпечити порядок та стабільність у суспільстві: реформа поліції – створення нових або відновлення існуючих поліцейських сил, які будуть відповідати стандартам прав людини та міжнародним нормам. Підвищення кваліфікації правоохоронців, боротьба з

корупцією в поліції; розбудова армії – відновлення та перебудова військових структур для захисту національної безпеки і стабільності, а також забезпечення контролю за демобілізованими особами; незалежність судів та прокуратури – забезпечення відсутності політичного тиску на судову систему, формування прозорих процедур для розслідування корупції серед правоохоронців та вищих посадових осіб.

5. Міжнародне співробітництво та підтримка. Важливим аспектом реставрації політичної стабільності та правосуддя є міжнародне співробітництво та допомога з боку міжнародних організацій, таких як ООН, ЄС, ОЕС, а також країн-партнерів: Інтеграція в міжнародні структури – Підтримка країни в інтеграції до міжнародних організацій, зокрема ООН, НАТО, Європейського Союзу, що допоможе зміцнити політичну стабільність і правосуддя; Технічна та фінансова допомога – Надання фінансування та технічної підтримки для проведення реформ, відновлення інститутів правосуддя, зміцнення громадянських прав та забезпечення прав людини.

6. Освіта та інформування громадян. Освітні програми та інформування населення щодо важливості правової держави, принципів демократії та прав людини є важливими для забезпечення політичної стабільності в довгостроковій перспективі: Освітні кампанії з прав людини – Поширення знань про основні права громадян, можливості доступу до правосуддя та принципи демократичного управління; Підтримка правової освіти: Навчання представників судової влади, правоохоронних органів, а також громадянських активістів.

Відновлення політичної стабільності та правосуддя є фундаментом для відновлення довіри між державними інститутами та громадянами. Це необхідно для відновлення соціального порядку, запобігання новим конфліктам і створення сприятливих умов для економічного зростання та соціального розвитку. Тільки за допомогою справедливого правосуддя та стабільної політичної ситуації можливе досягнення сталого миру та

процвітання.

4. Соціальна інтеграція та примирення.

Після конфлікту часто виникають соціальні напруження між різними етнічними, релігійними чи політичними групами. Важливо сприяти процесам примирення та відновлення соціальної згуртованості. Це може включати програми з реінтеграції біженців, боротьбу з соціальною ізоляцією та забезпечення рівності для всіх громадян. Соціальна інтеграція та примирення є важливими складовими процесу відновлення постконфліктних територій. Після тривалих конфліктів або громадянських воєн в країнах можуть виникнути глибокі розбіжності між різними соціальними, етнічними та релігійними групами, що потребує ефективного підходу до примирення та відновлення довіри. Соціальна інтеграція включає в себе різноманітні заходи, спрямовані на залучення різних верств населення до суспільного життя, а також сприяння зціленню соціальних ран, викликаних конфліктом. Основні напрямки соціальної інтеграції та примирення:

1. Відновлення соціального капіталу та довіри. Конфлікти часто призводять до порушення довіри між громадянами та між різними соціальними або етнічними групами. Для стабільності та розвитку важливо відновити ці зв'язки: Підтримка місцевих громад – Створення умов для співпраці між різними громадами, заохочення до спільних ініціатив, таких як культурні заходи, освітні програми, проекти по відновленню інфраструктури, що стимулює соціальну згуртованість; Діалог між громадами – Проведення міжетнічних та міжрелігійних діалогів для зниження напруги та підвищення взаєморозуміння між різними групами населення. Підтримка обміну досвідом, обговорення травм та відновлення спільних цінностей.

2. Процес національного примирення. Примирення – це не тільки прощення, а й активне відновлення зв'язків між різними групами, що постраждали під час конфлікту. Це складний, довготривалий процес, що передбачає участь як державних органів, так і громадянського суспільства.

Національні комісії з примирення: Створення комісій, які сприяють примиренню та зціленню, вивчають причини конфлікту, визначають шляхи для його вирішення та працюють над відновленням соціальної єдності: Терапевтичні програми для жертв конфлікту – Психологічна допомога тим, хто зазнав насильства, в тому числі через надання психологічної підтримки та терапії для тих, хто пережив війни чи гуманітарні катастрофи; Інклюзивність в політичних процесах – Примирення також передбачає інклюзивний підхід у політичному процесі, включаючи участь усіх етнічних, релігійних та соціальних груп у державних інституціях, що дає відчуття власної важливості та рівноправ'я для всіх.

3. Реінтеграція біженців і внутрішньо переміщених осіб. Одна з головних соціальних проблем на постконфліктних територіях – це велика кількість людей, які були змушені покинути свої домівки через бойові дії або насильство. Їх реінтеграція в суспільство є важливим етапом відновлення стабільності: Реінтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО) – Забезпечення соціальної підтримки, житла, доступу до медичних послуг та освіти для ВПО, що дозволяє їм відновити нормальне життя; Підтримка біженців – Повернення біженців додому в безпечні умови за допомогою міжнародних організацій, а також надання їм допомоги у пошуку роботи та доступу до ресурсів.

4. Розвиток освіти і культурних програм. Освіта є важливим інструментом соціальної інтеграції, оскільки вона допомагає знижувати соціальні розбіжності та сприяє культурному обміну: Інклюзивні освітні програми – Створення освітніх можливостей для дітей і молоді з усіх груп населення. Включення тем миру, толерантності та прав людини в шкільні програми; Культурні обміни – Спільні культурні ініціативи, які сприяють взаєморозумінню між різними громадами, заохочуючи творчі колективи, художні виставки, музичні фестивалі, культурні обміни між регіонами; Тренінги для молоді – Програми для молоді, спрямовані на розвиток

критичного мислення, соціальних навичок і лідерства, а також на навчання принципам мирного співіснування.

5. Забезпечення економічних можливостей та соціального забезпечення. Відновлення економічної стабільності важливе для соціальної інтеграції, оскільки робочі місця та економічні можливості сприяють зниженню напруги та конфліктних ситуацій: Створення робочих місць і економічна реабілітація – Програми підтримки малого і середнього бізнесу, розвиток інфраструктурних проєктів, які забезпечують нові робочі місця для місцевого населення та біженців; Соціальні програми для вразливих груп – Забезпечення допомоги тим, хто пережив травму або втратив роботу внаслідок конфлікту (наприклад, пенсіонерам, інвалідам, сім'ям загиблих), через надання фінансової допомоги або пільг.

6. Психологічна реабілітація та підтримка. Психологічні травми, які зазнали люди під час конфлікту, часто є одними з найбільших бар'єрів на шляху до інтеграції та примирення. Допомога у подоланні цих травм є важливою складовою процесу: Психологічні послуги для жертв насильства – Психологічна реабілітація для тих, хто пережив насильство під час конфлікту, включаючи консультації та групову терапію; Програми для постраждалих від травм – Підтримка для людей, які пережили психічний стрес, травму, втрату близьких або фізичні ушкодження, допомога у реабілітації та поверненні до нормального життя.

7. Міжнародна підтримка і співпраця. Міжнародні організації відіграють ключову роль у підтримці процесів соціальної інтеграції та примирення в постконфліктних зонах: Роль ООН, Червоного Хреста та інших організацій – Надання гуманітарної допомоги, підтримка процесів примирення через дипломатичні канали та програми розвитку; Міжнародні спостерігачі та миротворці – Присутність миротворчих сил або міжнародних спостерігачів, що допомагають у підтримці миру, забезпеченні безпеки і сприяють процесу примирення.

Соціальна інтеграція та примирення є основою для стабільного мирного розвитку постконфліктних територій. Відновлення довіри між різними групами населення, відновлення соціального капіталу, надання психологічної підтримки та створення економічних можливостей для всіх громадян сприяють створенню стійкого миру. Лише за допомогою цього комплексного підходу можна побудувати інклюзивне та мирне суспільство, здатне до процвітання і сталого розвитку.

5. Економічне відновлення та розвиток.

Економічне відновлення та розвиток є ключовими компонентами стабільності та сталого миру в постконфліктних територіях. Після конфлікту економічні системи часто перебувають у руїні, знищеною інфраструктурою, втратою підприємств та робочих місць. Відновлення економіки потребує значних зусиль і включає як відновлення базових економічних функцій, так і впровадження нових стратегій для забезпечення сталого розвитку на довгострокову перспективу. Основні напрямки економічного відновлення та розвитку:

1. Відновлення інфраструктури. Одним із перших кроків для економічного відновлення є відновлення фізичної інфраструктури, що забезпечує нормальне функціонування економіки: Відновлення транспортних мереж – Ремонт доріг, мостів, залізничних ліній та аеропортів, що дозволить відновити рух товарів і людей, сприяти розвитку торгівлі та інвестицій; Відновлення енергетичної інфраструктури – Ремонт або будівництво електростанцій, енергопостачальних ліній і газових трубопроводів, що є основою для функціонування всіх інших секторів економіки; Відновлення житлового фонду та комунальних послуг – Відновлення або побудова нових житлових районів, забезпечення водопостачання, каналізації, електричної енергії та Інтернет-зв'язку для всіх верств населення (Казакова, 2024).

2. Створення робочих місць та підтримка малого бізнесу. Одним із основних завдань після конфлікту є створення нових робочих місць для

відновлення нормальної життєдіяльності населення: Програми з працевлаштування – Розвиток програм для допомоги населенню у пошуку роботи, включаючи навчання новим професіям, професійну перепідготовку та підтримку підприємців; Підтримка малого та середнього бізнесу – Відновлення економічної активності через надання грантів, кредитів та податкових пільг для малого бізнесу. Підтримка стартапів і місцевих підприємств для стимулювання місцевої економіки; Стимулювання підприємництва серед молоді та жінок – Програми з розвитку підприємництва серед молоді, ветеранів та жінок, оскільки ці групи можуть бути особливо вразливими після конфлікту.

3. Реабілітація сільського господарства. У багатьох постконфліктних країнах сільське господарство є основним джерелом доходу та зайнятості для населення. Відновлення сільськогосподарського виробництва є важливим аспектом економічного відновлення: Відновлення сільськогосподарських земель – Відновлення або очищення земель від мін, покращення родючості ґрунтів, відновлення зрошувальних систем і інфраструктури для сільського господарства; Підтримка агробізнесу – Надання кредитів, технічної допомоги та доступу до ринків для фермерів, розвиток кооперативів та сільськогосподарських підприємств; Забезпечення продовольчої безпеки – Створення програм для забезпечення доступу до продовольства, стимулювання місцевого виробництва та зниження залежності від імпорту продуктів харчування.

4. Підвищення доступу до фінансів та інвестицій. Для відновлення економічної діяльності важливо забезпечити доступ до фінансових ресурсів, як для приватного сектору, так і для держави: Мікрофінансування та кредитування – Розвиток програм мікрофінансування для малого бізнесу, фермерів та підприємців, що дозволить їм отримувати необхідні фінансові ресурси для розвитку; Привертання іноземних інвестицій – Створення сприятливих умов для іноземних інвесторів, зокрема через податкові пільги,

спрощену реєстрацію підприємств та забезпечення правового захисту; Підтримка місцевих банків і фінансових установ – Підтримка та відновлення роботи банківської системи, стимулювання кредитування та поліпшення доступу до фінансових послуг для населення.

5. Розвиток індустріальних секторів та інфраструктурних проєктів. Після конфлікту необхідно відновити чи створити нові індустріальні проєкти, щоб підтримати економічне зростання: Розвиток виробничих секторів – Створення індустріальних зон, сприяння розвитку виробничих підприємств, таких як текстильні фабрики, харчова промисловість, металургійні заводи, що сприяють зайнятості та економічному зростанню; Інвестиції в інфраструктуру – Програми для відновлення інфраструктури, зокрема водопостачання, санітарії, електрики та інтернет-зв'язку, необхідних для стабільного функціонування будь-якої економіки; Зелені технології та сталий розвиток – Створення інвестицій у відновлювальні джерела енергії (сонячну, вітрову енергію), сталий транспорт та інші екологічно чисті технології для забезпечення сталого економічного розвитку (Антонов, 2023).

6. Міжнародна підтримка та співпраця. Постконфліктні території потребують значної міжнародної допомоги для відновлення економіки: Гуманітарна та фінансова допомога – Міжнародні організації, такі як ООН, МВФ, Світовий банк, можуть надавати фінансову та технічну допомогу для відновлення інфраструктури, розвитку бізнесу та створення робочих місць; Створення партнерств між державами – Співпраця з іншими країнами для обміну досвідом, технологіями та залучення інвестицій у відновлення економіки.

7. Освітні ініціативи та розвиток людських ресурсів. Розвиток людського капіталу є основою для стійкого економічного зростання: Освітні програми – Реалізація програм з професійної підготовки для молоді та людей, що вийшли з армії або були переміщені, надання безкоштовної освіти, курсів з розвитку підприємницьких навичок; Навчання для розвитку нових

технологій – Програми для навчання новим технологіям, таких як інформаційні технології, управління проектами, зелені технології, що дозволяють країні адаптуватися до нових економічних реалій.

8. Стимулювання торгівлі та розвитку експортного потенціалу. Відновлення зовнішньоекономічної діяльності важливе для інтеграції в глобальну економіку та забезпечення сталого зростання: Відновлення торгівлі – Відновлення торгівельних зв'язків з іншими країнами, зокрема через зняття обмежень, підтримку місцевих експортерів та участь у міжнародних торгових угодах; Розвиток інфраструктури експорту – Створення ефективних логістичних каналів для доставки товарів, відкриття нових ринків для місцевих товарів та послуг.

Економічне відновлення та розвиток постконфліктних територій є необхідним для досягнення стабільності і сталого миру. Він не лише дозволяє відновити економічну діяльність, але й сприяє відновленню довіри між різними групами населення, поліпшенню життя людей і створенню умов для довготривалого процвітання. Саме через економічні реформи та відновлення виробничих потужностей можна сприяти соціальній стабільності, національному примиренню і розвитку.

6. Забезпечення екологічної стійкості.

Екологічна стійкість є одним із важливих аспектів відновлення постконфліктних територій. Конфлікти часто призводять до серйозних екологічних руйнувань, таких як забруднення води, землі та повітря, знищення природних ресурсів, деградація екосистем і втрати біорізноманіття. Забезпечення екологічної стійкості сприяє не лише відновленню навколишнього середовища, але й створенню основ для сталого розвитку на довгострокову перспективу, що є необхідним для стабільності і благополуччя громади. Основні напрямки забезпечення екологічної стійкості:

1. Відновлення екосистем та природних ресурсів. Після конфліктів важливо відновити природні ресурси та екосистеми, які постраждали від

бойових дій чи незаконного використання: Рекультивація земель та відновлення природних екосистем – Важливо відновлювати деградовані землі, наприклад, через посадку лісів, відновлення водно-болотних угідь і захист земель від ерозії. Відновлення таких екосистем сприяє збереженню біорізноманіття і підтримує екологічний баланс; Очищення забруднених територій – Проведення робіт по очищенню територій від токсичних матеріалів, таких як розлиті нафтопродукти, важкі метали, вибухові речовини, що можуть зашкодити екосистемам; Відновлення водних ресурсів – Відновлення річок, озер, водосховищ, що постраждали від забруднення або змін, пов'язаних з конфліктами. Важливо забезпечити доступ до чистої води для населення та зберегти екологічну рівновагу в водних екосистемах.

2. Забезпечення сталого використання природних ресурсів. Відновлення після конфлікту також вимагає створення механізмів для сталого використання природних ресурсів, щоб уникнути їх виснаження: Регулювання використання природних ресурсів – Встановлення чітких правил щодо використання лісів, води, корисних копалин, сільськогосподарських земель. Необхідно розробити стратегії, які забезпечують раціональне використання ресурсів без шкоди для екосистем; Відновлення сільського господарства – Відновлення сільськогосподарських земель з використанням стійких методів ведення господарства, таких як органічне землеробство, управління водними ресурсами та збереження біорізноманіття.

3. Протидія зміні клімату та адаптація до нових кліматичних умов. Конфлікти можуть посилити вплив зміни клімату, через руйнування інфраструктури, погіршення доступу до водних ресурсів, посухи або повені: Адаптація до змін клімату – Розробка програм для адаптації до нових кліматичних умов, зокрема через впровадження технологій для водозбереження, створення засобів для боротьби з посухами, повенями та іншими стихійними лихами; Відновлення кліматичних рівноваг – Вживання заходів для відновлення лісів, захисту прибережних зон від ерозії, запобігання

виснаженню водних ресурсів через зміну клімату.

4. Екологічне управління відходами та утилізація. Після конфліктів часто накопичуються величезні кількості відходів, зокрема руйнування будівель, зброї, побутових відходів, які можуть забруднити навколишнє середовище: Утилізація відходів та вторинне використання ресурсів – Важливо організувати системи для утилізації небезпечних відходів, таких як токсичні матеріали, а також запровадити ефективні програми з переробки сміття та повторного використання матеріалів; Використання екологічно чистих технологій – Створення та впровадження програм, що сприяють переробці матеріалів, зокрема металів, пластиків та органічних відходів.

5. Сталий розвиток міст та інфраструктури. Екологічно стійкі міста та інфраструктура мають бути основою для економічного розвитку та відновлення постконфліктних територій: Зелені технології та екологічне будівництво – Впровадження «зелених» будівельних технологій, таких як енергоефективні будівлі, використання відновлювальних джерел енергії (сонячні панелі, вітряні турбіни) для забезпечення сталого розвитку інфраструктури; Управління відходами в міських умовах – Створення систем управління відходами, що включають роздільний збір сміття, переробку та утилізацію, а також використання екологічних матеріалів у будівництві.

6. Просвіта та підвищення екологічної свідомості населення. Важливою складовою екологічної стійкості є підвищення рівня екологічної свідомості серед населення, оскільки ефективна охорона навколишнього середовища вимагає участі громадян: Освітні кампанії та тренінги – Проводити кампанії з екологічного просвітництва, інформувати населення про важливість охорони навколишнього середовища та сталого використання ресурсів. Це включає навчальні програми в школах, університетах, а також для місцевих громад; Підтримка місцевих ініціатив – Підтримка екологічних ініціатив на рівні місцевих громад, таких як проекти з озеленення, створення природних парків і захисту довкілля.

7. Підтримка сталих агротехнологій та інновацій. Для забезпечення сталого розвитку сільського господарства в постконфліктних зонах необхідно застосовувати інноваційні агротехнології: Використання стійких аграрних технологій – Впровадження методів сталого землеробства, таких як вирощування культур, стійких до посухи, органічне землеробство, а також застосування точного землеробства для збереження водних ресурсів і підвищення врожайності; Інвестиції в агроіндустріальний сектор – Підтримка інвестицій у стійкі агропідприємства та розвиток технологій, які мінімізують негативний вплив на довкілля.

8. Міжнародна співпраця та залучення фінансування. Для забезпечення екологічної стійкості необхідна співпраця з міжнародними організаціями, які можуть допомогти фінансувати екологічні ініціативи та програми: Фінансування екологічних проєктів – Залучення міжнародних грантів і фінансування для реалізації екологічних проєктів, таких як очищення забруднених територій, збереження біорізноманіття та відновлення природних ресурсів; Співпраця з міжнародними екологічними організаціями – Співпраця з міжнародними екологічними організаціями для реалізації програм, спрямованих на охорону навколишнього середовища та розвиток стійких методів ведення господарства (Мохненко А.С., 2024).

Забезпечення екологічної стійкості в постконфліктних територіях є основою для довгострокового розвитку та стабільності. Екологічні відновлення та сталий розвиток не лише допомагають відновити пошкоджені екосистеми, але й створюють умови для економічного зростання, забезпечення продовольчої безпеки та зниження ризиків природних катастроф. Завдяки цьому можна створити стабільне і благополучне середовище для майбутніх поколінь.

7. Міжнародна підтримка та партнерства.

Міжнародна підтримка є ключовим елементом у відновленні постконфліктних територій. Конфлікти часто руйнують інфраструктуру,

економіку та соціальні структури, що робить неможливим швидке відновлення без зовнішньої допомоги. Партнерства з міжнародними організаціями, урядами інших країн, а також з міжнародними фінансовими інституціями мають величезне значення для забезпечення успішного відновлення. Основні напрямки міжнародної підтримки та партнерств:

1. Фінансова допомога та інвестиції. Одна з основних форм міжнародної підтримки – це фінансова допомога, яка може бути надана через різні канали: гранти, кредити, інвестиції. Міжнародні фінансові установи (Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, регіональні банківські установи) можуть надавати довгострокові кредити або безповоротну допомогу для відновлення інфраструктури, соціальних установ і економіки: Гранти та технічна допомога – Держави та міжнародні організації можуть надати гранти для відновлення важливих секторів економіки, таких як охорона здоров'я, освіта, сільське господарство та енергетика; Інвестиції в економіку – Міжнародні інвестори можуть бути залучені для фінансування відновлення приватного сектора, малого та середнього бізнесу, що також сприяє розвитку економіки.

2. Технічна та експертна допомога. Міжнародна підтримка не обмежується лише фінансовими ресурсами; важливою складовою є надання технічної та експертної допомоги: Консультаційні послуги – Міжнародні організації та експерти можуть надавати технічні консультації щодо відновлення інфраструктури, планування міст, екологічної реабілітації та розвитку сільського господарства; Підвищення кваліфікації: Програми з підготовки фахівців для ключових секторів економіки та адміністрації, що можуть включати навчання урядовців, професіоналів у галузі охорони здоров'я, освіти та соціальних послуг.

3. Гуманітарна та соціальна підтримка. Міжнародні гуманітарні організації надають життєво необхідну допомогу, що допомагає забезпечити базові потреби населення в умовах кризового відновлення: Міжнародний Комітет Червоного Хреста (МКЧХ) та інші гуманітарні організації можуть

забезпечити постраждалих продуктами харчування, медичними послугами, водою, житлом і іншими критично важливими ресурсами; Психосоціальна допомога – Окрім матеріальних потреб, міжнародні організації можуть надавати послуги з психосоціальної реабілітації, що допомагає людям впоратися з наслідками конфлікту.

4. Сприяння правам людини та забезпечення правосуддя. Відновлення політичної стабільності вимагає підтримки з боку міжнародних організацій для створення ефективної правової системи та забезпечення прав людини: Підтримка правосуддя – Міжнародні організації, зокрема ООН, можуть допомогти у створенні незалежних судів та правоохоронних органів, забезпечити механізми для розслідування порушень прав людини, створити програми для реабілітації та примирення; Просування прав людини – Залучення міжнародних партнерів для розробки і впровадження законів, які захищають права меншин, жінок, дітей та інших вразливих груп.

5. Політична та дипломатична підтримка. Важливим напрямком є дипломатична та політична підтримка від міжнародних партнерів, спрямована на стабільність та мирне співіснування: Миротворчі місії – Підтримка міжнародних миротворчих місій, що можуть сприяти стабільності та безпеці в постконфліктних зонах; Міжнародні переговори та угоди – Міжнародні партнери можуть виступати посередниками у переговорах між різними політичними і етнічними групами для досягнення довготривалого миру та політичної стабільності.

6. Залучення інвестицій у стратегічні сектори економіки. Міжнародні інвестиції можуть бути спрямовані на відновлення ключових секторів економіки, таких як енергетика, інфраструктура, сільське господарство: Відновлення енергетичних мереж – Міжнародні інвестори можуть сприяти відновленню електричних і газових мереж, які є критично важливими для забезпечення базових потреб населення; Інвестиції у відновлення сільського господарства – Міжнародні партнерства можуть підтримувати інвестиції в

аграрні технології, відновлення родючих земель і підтримку агробізнесу.

7. Стратегічні партнерства в рамках глобальних ініціатив. Постконфліктний розвиток також може бути частиною глобальних ініціатив та програм, що допомагають країнам відновлюватися після війни: Глобальні ініціативи – Відновлення в рамках міжнародних ініціатив, таких як Програма ООН з відновлення та розвитку, що дозволяє отримати доступ до глобальних ресурсів і програм; Партнерства з міжнародними фондами – Співпраця з міжнародними фондами розвитку, такими як Глобальний фонд чи Європейський інвестиційний банк, що сприяє залученню фінансування для довгострокових програм відновлення.

8. Роль регіональних організацій. Регіональні організації, такі як ЄС, АСЕАН, АРЕА, можуть також відігравати важливу роль у постконфліктному розвитку, сприяючи створенню регіональних ініціатив та інтеграційних процесів, що забезпечують стабільність і економічний розвиток.

Ключові переваги міжнародної підтримки: Швидке та ефективне відновлення – Міжнародна допомога дозволяє швидко відновити основні інфраструктурні та соціальні об'єкти, що є критично важливим для підтримки нормального життя населення; Довгострокова стабільність і розвиток – Взаємодія з міжнародними партнерами допомагає не тільки відновити інфраструктуру, але й створити стійку економіку та стабільне суспільство; Доступ до нових технологій і знань – Співпраця з міжнародними організаціями відкриває можливості для використання новітніх технологій та кращих практик у різних сферах, таких як енергетика, сільське господарство, управління водними ресурсами.

Міжнародна підтримка та партнерства є важливими для забезпечення успішного постконфліктного відновлення. Вони включають фінансову допомогу, технічну підтримку, інвестиції, а також політичну та дипломатичну допомогу, спрямовану на стабільність та відновлення. Без цієї підтримки відновлення територій після конфлікту може бути значно затрудненим або

навіть неможливим.

Основні принципи постконфліктного розвитку:

1. Інклюзивність та участь місцевих громад: Важливо залучати місцеве населення до процесів відновлення, забезпечуючи його активну участь у прийнятті рішень. Це допомагає уникнути соціальних розколів і забезпечує підтримку відновлювальних процесів з боку громадян.

2. Сталий розвиток: Постконфліктний розвиток повинен бути орієнтований не лише на відновлення інфраструктури, але й на створення умов для довгострокової стабільності. Це включає розвиток екологічно чистих технологій, використання відновлюваних джерел енергії та забезпечення ефективного управління ресурсами.

3. Мирне співіснування та правова державність: У післяконфліктних суспільствах важливо забезпечити мирне співіснування різних соціальних, етнічних та релігійних груп. Верховенство права, дотримання прав людини та створення ефективної системи правосуддя є ключовими елементами для досягнення стабільності.

4. Прозорість та підзвітність: Для успішного відновлення необхідно забезпечити прозорість у використанні ресурсів та підзвітність усіх учасників процесу. Це включає боротьбу з корупцією, контроль за використанням фінансів та сприяння прозорим тендерам на відновлювальні проекти.

Основні напрямки постконфліктного розвитку:

1. Негайна гуманітарна допомога та стабілізація: Першочерговим завданням після конфлікту є забезпечення базових потреб населення, таких як їжа, вода, медична допомога та тимчасове житло. Це дозволяє зменшити наслідки гуманітарної кризи та створити умови для подальшого відновлення.

2. Відновлення інфраструктури: Відновлення енергетичних, транспортних, водопостачальних та телекомунікаційних систем є критично важливим для нормалізації життя населення та забезпечення економічного зростання. Інтеграція інноваційних технологій, таких як відновлювана

енергетика та цифровізація, сприяє створенню стійкої інфраструктури.

3. Реставрація політичної стабільності та правосуддя: Відновлення демократичних інститутів, проведення вільних і справедливих виборів, реформа правоохоронних органів та забезпечення незалежності судової системи є ключовими елементами для відновлення довіри до влади та забезпечення правопорядку.

4. Соціальна інтеграція та примирення: Після конфлікту важливо сприяти процесам примирення між різними соціальними, етнічними та релігійними групами. Це включає програми реінтеграції біженців, психологічну підтримку постраждалих та створення умов для мирного співіснування.

5. Економічне відновлення та розвиток: Відновлення економіки після конфлікту включає створення робочих місць, підтримку малого та середнього бізнесу, реабілітацію сільського господарства та залучення інвестицій. Економічне відновлення є основою для соціальної стабільності та довгострокового розвитку.

6. Екологічна стійкість: Конфлікти часто завдають значної шкоди навколишньому середовищу, тому важливо відновити екосистеми, забезпечити стале використання природних ресурсів та впровадити екологічно чисті технології. Це сприяє не лише відновленню навколишнього середовища, але й створенню умов для сталого розвитку.

7. Міжнародна підтримка та партнерства: Міжнародна допомога є ключовим елементом у відновленні постконфліктних територій. Фінансова, технічна та гуманітарна підтримка з боку міжнародних організацій та країн-партнерів дозволяє швидко відновити інфраструктуру, забезпечити стабільність та створити умови для довгострокового розвитку (Гайдичук, 2024).

Механізми та стратегії підтримки постконфліктного розвитку:

1. Міжнародне фінансування та інвестиції: Постконфліктні території

потребують значних фінансових вкладень для відновлення. Це включає кредити, гранти від міжнародних організацій (наприклад, Світовий банк, ООН) та залучення іноземних інвестицій.

2. Інтеграція розвитку інфраструктури та соціальних програм: Розвиток інфраструктури (дороги, транспорт, водопостачання) тісно пов'язаний із розвитком соціальних програм, зокрема освіти, охорони здоров'я, що забезпечує якісне відновлення всіх аспектів життя.

3. Реформи у сфері правосуддя та безпеки: Створення та реформа системи правосуддя для відновлення правопорядку є важливою частиною постконфліктного розвитку. Це включає забезпечення безпеки для населення та реінтеграцію учасників конфлікту в мирне життя.

4. Соціально-економічні програми та робочі місця: Програми, орієнтовані на відновлення підприємств, створення робочих місць, надання навчання і допомогу тим, хто втратив роботу внаслідок конфлікту, сприяють соціальній стабільності.

Висновки: Постконфліктний розвиток територій є надзвичайно складним і багатоетапним процесом, що потребує координації зусиль на різних рівнях – від міжнародної підтримки до місцевих ініціатив. Цей процес охоплює широкий спектр завдань, спрямованих на відновлення економічної, соціальної, інфраструктурної та політичної стабільності в регіонах, які зазнали руйнівного впливу війни чи конфліктів. Успішне відновлення можливе лише за умови сталого економічного, соціального та політичного розвитку, а також при забезпеченні активної участі всіх стейкхолдерів у процесі відновлення. Це включає державні органи, міжнародні організації, місцеві громади, громадянське суспільство та приватний сектор. Лише через спільні зусилля можна досягти стабільності, миру та процвітання в регіонах, які постраждали від конфліктів.

Основна мета постконфліктного розвитку – забезпечити сталий мир, економічне зростання та покращення якості життя населення, яке постраждало

від конфлікту. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати місцеві особливості, культурні відмінності, соціальні та економічні умови. Важливим елементом є активна участь місцевих громад у процесі відновлення, оскільки саме вони найкраще розуміють свої потреби та можуть запропонувати ефективні рішення. Крім того, постконфліктний розвиток повинен бути орієнтований на довгострокову перспективу, щоб уникнути повторення конфліктів та забезпечити стабільний розвиток.

Постконфліктний розвиток є складним і багатоаспектним процесом, який вимагає комплексного підходу до відновлення економіки, соціальної сфери, інфраструктури, політичної стабільності та екологічної стійкості. Кожен із цих аспектів є критично важливим для загального успіху. Економічне відновлення включає створення умов для відновлення бізнесу, залучення інвестицій, стимулювання підприємницької активності та розвиток нових робочих місць. Соціальна реабілітація передбачає надання психосоціальної підтримки постраждалим, відновлення системи освіти, охорони здоров'я та забезпечення соціального захисту найбільш вразливих верств населення. Відновлення інфраструктури, включаючи транспортні мережі, житловий фонд, енергетичну та водопостачальну інфраструктуру, є ключовим для нормалізації життя та стимулювання економічної активності. Політична стабільність та правосуддя забезпечують основу для мирного співіснування та довгострокового розвитку. Екологічна стійкість сприяє відновленню природних ресурсів та створенню умов для сталого розвитку.

Одним із ключових елементів постконфліктного розвитку є забезпечення безпеки та правопорядку. Без цього неможливо досягти довгострокового миру та стабільності, оскільки лише в умовах безпеки громади можуть повноцінно функціонувати та розвиватися. Забезпечення безпеки включає не лише фізичний захист населення, але й відновлення правоохоронних органів, судової системи та механізмів захисту прав людини. Це є основою для відновлення довіри до державних інститутів та створення

умов для мирного співіснування.

Важливим аспектом постконфліктного розвитку є також залучення міжнародної підтримки. Міжнародні організації, такі як ООН, Європейський Союз, Світовий банк та інші, можуть надати необхідні ресурси, експертну допомогу та фінансування для реалізації ключових проєктів. Міжнародна співпраця дозволяє не лише прискорити процес відновлення, але й забезпечити доступ до кращих практик та інноваційних рішень, які вже успішно застосовуються в інших країнах. Крім того, міжнародна підтримка може допомогти у створенні механізмів для розслідування порушень прав людини, реабілітації жертв конфлікту та примирення між різними групами населення.

Соціальна інтеграція та примирення є важливими складовими процесу відновлення постконфліктних територій. Після конфліктів часто виникають глибокі розбіжності між різними соціальними, етнічними та релігійними групами. Для забезпечення стабільності необхідно сприяти процесам примирення, відновлення довіри та створення умов для мирного співіснування. Це може включати програми з реінтеграції біженців, психологічну підтримку постраждалих та створення умов для діалогу між різними групами населення. Національні комісії з примирення, терапевтичні програми для жертв конфлікту та інклюзивність у політичних процесах є важливими інструментами для досягнення соціальної згуртованості.

Екологічна стійкість також є важливим аспектом постконфліктного розвитку. Конфлікти часто завдають значної шкоди навколишньому середовищу, тому важливо відновити екосистеми, забезпечити стале використання природних ресурсів та впровадити екологічно чисті технології. Це сприяє не лише відновленню навколишнього середовища, але й створенню умов для сталого розвитку. Відновлення лісів, очищення забруднених територій, забезпечення доступу до чистої води та впровадження зелених технологій є ключовими елементами екологічної стійкості.

Таким чином, постконфліктний розвиток територій – це комплексний процес, який вимагає врахування багатьох аспектів, включаючи економічне, соціальне, інфраструктурне, політичне та екологічне відновлення. Успіх цього процесу залежить від координації зусиль між різними секторами, активної участі місцевих громад та підтримки з боку міжнародних організацій. Лише через спільну роботу можна досягти стабільності, миру та процвітання в регіонах, які зазнали руйнівного впливу конфліктів. Інклюзивність, сталий розвиток, мирне співіснування та прозорість є ключовими принципами, які повинні лежати в основі будь-якої стратегії постконфліктного відновлення.

У довгостроковій перспективі постконфліктний розвиток повинен бути спрямований на створення умов для стабільного економічного зростання, соціальної згуртованості та екологічної стійкості. Це включає розвиток інноваційних підходів, таких як використання відновлюваних джерел енергії, цифровізація інфраструктури та впровадження екологічно чистих технологій. Крім того, важливо забезпечити доступ до освіти, медичних послуг та соціального захисту для всіх верств населення, що сприятиме зменшенню соціальної нерівності та забезпеченню рівних можливостей для всіх.

Висновок: Постконфліктний розвиток територій є довгим і складним процесом, який вимагає комплексного підходу та координації зусиль усіх зацікавлених сторін. Успішне відновлення можливе лише за умови стабільного економічного, соціального та політичного розвитку, а також активного залучення місцевих громад і міжнародної підтримки. Лише через інклюзивність, сталий розвиток, мирне співіснування та прозорість можна досягти стабільності та процвітання в регіонах, які постраждали від конфліктів. Цей процес вимагає не лише відбудови інфраструктури, але й відновлення соціальних зв'язків, економічних механізмів та інституцій управління, що забезпечить умови для довгострокового миру та розвитку.

1.3. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ

Разумова Г.В.

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4432-4050>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189049>

Інвестиційна привабливість України у повоєнний період є важливим чинником відновлення економіки, стабілізації соціальних умов і підвищення національного добробуту. Після початку війни країна зіткнулася з серйозними економічними та інфраструктурними проблемами, потрібні були значні фінансові ресурси для відновлення зруйнованих об'єктів, відновлення критичної інфраструктури та забезпечення сталого розвитку ключових галузей промисловості. В умовах обмеженості внутрішніх фінансових ресурсів пріоритетом для відновлення країни є залучення іноземних інвестицій.

Дослідження інвестиційної привабливості дає змогу визначити сильні та слабкі сторони України як інвестиційного напрямку. Узагальнення політичних, економічних, правових і соціальних факторів допомагає визначити шляхи покращення інвестиційного клімату та підвищення довіри іноземних інвесторів до України. Для відновлення інфраструктури, значна частина якої була пошкоджена або зруйнована під час конфлікту, важливо залучити необхідні гроші. Іноземні інвестиції можуть надати ресурси, необхідні для швидкого відновлення, допомогти збільшити рівень зайнятості і доходів населення, а також позитивно вплинути на трудову міграцію й демографічну ситуацію в країні. Слід також зазначити, що інвестиції сприяють модернізації та підвищенню конкурентоспроможності економіки, надаючи капітал, а також нові технології, досвід управління та стандарти, які сприяють оновленню виробничих процесів і підвищенню конкурентоздатності українських компаній на міжнародних ринках. Відновлення економічної активності через інвестиції сприятиме також політичній та економічній

стабільності, зменшить навантаження на державний бюджет і допоможе уникнути нових соціальних криз. Це особливо важливо в умовах, коли країна прагне інтегруватися до європейської спільноти та досягти високих стандартів правової і політичної стабільності.

Таким чином, дослідження інвестиційної привабливості України допоможе ефективніше сформулювати стратегічні пріоритети розвитку, розробити рекомендації для покращення інвестиційного клімату та збільшити інтерес до України з боку міжнародних інвесторів, що є життєво важливим для її сталого економічного розвитку та відновлення.

Інвестори з інших країн можуть допомогти подолати наслідки війни, забезпечити сталий розвиток та сприяти економічному відродженню України. За таких умов можна виділити кілька основних факторів, що характеризують економічну віддачу іноземних інвестицій. Серйозно пошкоджену інфраструктуру, таку як залізниці, мости, дороги, електростанції, школи та лікарні, необхідно буде відновити насамперед за рахунок інвестицій. Неможливо отримати фінансування для відновлення цієї критичної інфраструктури виключно з державного бюджету. Залучення іноземних інвестицій сприятиме залученню додаткового капіталу для швидкого відновлення, що сприятиме розвитку транспорту, зв'язку та енергетики.

Крім того, іноземні інвестиції прискорюють економічне зростання та ВВП шляхом створення нових галузей і розвитку існуючих галузей, від сільського господарства та промисловості до послуг і інформаційних технологій. Це не лише збільшує валовий внутрішній продукт, але й сприяє розвитку економіки, зменшуючи залежність від традиційних виробничих галузей і створюючи нові можливості для експорту.

Інвестиції сприяють створенню нових робочих місць у країні. Створення тисяч робочих місць по всій країні і повернення людей, які поїхали за межі України, є результатом великих інвестиційних проєктів. Збільшення

зайнятості сприяє розвитку внутрішнього ринку та підвищує купівельну спроможність людей.

Інвестиції з інших країн також стимулюють розвиток технологій, стратегій управління та підвищенню стандартів якості, які можуть допомогти модернізувати підприємства в Україні. Це, в свою чергу, збільшує ефективність виробництва та конкурентоспроможність місцевих компаній на міжнародних ринках.

Нарешті, іноземні інвестиції покращують соціально-економічну стабільність країни та допомагають пом'якшити соціальні проблеми, спричинені війною. Зменшення соціальної напруги та відновлення миру досягатиметься за рахунок створення робочих місць та збільшенню доходів. Підсумовуючи, можна впевнено стверджувати, що Україна потребує іноземних інвестицій для фінансування реконструкції, підтримки модернізації та стимулювання економічного зростання.

Інвестиційну привабливість можна визначити як поєднання різних умов (політичних, правових, соціально-економічних, інституційних, екологічних тощо), які формують середовище функціонування національної економіки та сприяють стабільності інвестиційної діяльності як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів.

Для країн, які бажають залучити іноземний капітал, інвестиційна привабливість є важливим показником, що характеризує рівень розвитку інституційного середовища, економічної стабільності, правової бази та інших умов, які сприяють або, навпаки, перешкоджають притоку інвестицій.

Інвестиційна привабливість країни формується під впливом певних чинників, які визначають можливості та ризики для потенційних інвесторів. Так, основними факторами, що впливають на інвестиційну привабливість, є економічні умови, політична стабільність, правова система, податкова система, розвиток інфраструктури, навички робочої сили, потенціал

внутрішнього ринку, рівень інноваційного розвитку та ризики (Мазуркевич, 2023).

До економічних чинників відносяться макроекономічна стабільність, динаміка зростання ВВП, інфляція, курс національної валюти, купівельна спроможність населення. Стійке економічне зростання створює впевненість у потенційних прибутках від інвестицій, а економічні кризи можуть нівелювати інтерес потенційних інвесторів. Для іноземних інвесторів вкрай важливі політична стабільність і безпека, передбачуваність політичної системи, дотримання демократичних принципів і забезпечення національної безпеки. Військові конфлікти та політична нестабільність значно підвищують бізнес-ризики.

Для створення інвестиційного середовища важливою є чітка та стабільна правова система, яка забезпечує захист прав власності, в тому числі інтелектуальної, та рівність суб'єктів господарювання.

Надійні державні гарантії та низький рівень корупції також сприяють підвищенню рівня привабливості країни. Сприятлива податкова політика, що може включати низькі податкові ставки, податкові пільги та стимули для іноземних інвесторів, є важливим аспектом у цьому питанні, як і доступність фінансування та кредитування.

Розвиток інфраструктури, такої як транспортні системи, енергетичні ресурси, комунікації та Інтернет, є важливим фактором для інвесторів, оскільки це зменшує витрати на логістику та полегшує доступ до ринку.

Також для інвестора важлива наявність кваліфікованого персоналу, загальний рівень освіти, здатність адаптуватися до вимог ринку.

Великий внутрішній ринок із високою купівельною спроможністю забезпечує стабільний попит на товари (послуги) та підвищує його привабливість для інвесторів.

Інноваційний розвиток країни, наявність найсучасніших технологій та підтримка наукових досліджень приваблюють інвестиції в інноваційні сфери,

але, незважаючи на потенційні вигоди, наявність високого ступеня ризиків (політичних, фінансових, правових, корупційних тощо) може стримувати інвесторів. Зазвичай країни з високим ступенем ризику змушені пропонувати більші прибутки для інвесторів, щоб компенсувати ці ризики.

Інвестиційна привабливість є інтегрованим показником, що поєднує всі вищевказані чинники. Вона дає змогу оцінити вигоди та ризики для інвесторів, а також дозволяє країні коригувати свою політику для покращення інвестиційного клімату та створення більш сприятливих умов для залучення іноземного капіталу. Отже, покращення умов за вищезазначеними ключовими показниками сприятиме інвестиційному зростанню та економічному розвитку країни.

В науковій літературі існують різноманітні методики оцінки інвестиційної привабливості. Усі їх можна розділити на три групи, підґрунтям яких є:

- експертні оцінки;
- статистична інформація;
- експертно-статистична інформація (комбінований підхід) (Зянько,

Слободянюк, 2017).

Оцінка інвестиційного потенціалу після війни залежить від результатів аналізу економічних показників країни та інших критеріїв повоєнного періоду. Після завершення війни в Україні знадобляться значні кошти для відновлення інфраструктури, виробництва, розвитку соціальних і економічних сфер тощо.

Основним показником ефективності економічних реформ і відновлення економічної активності прийнято вважати ВВП. Підтримка уряду, іноземні інвестиції та допомога міжнародних організацій можуть підвищити ВВП. Динаміка ВВП України за 2010–2023 роки наведено на рисунку 1.

Аналіз динаміки ВВП України показує коливання в умовах зміни економічної ситуації. Суттєве зменшення рівня ВВП почалося у 2014 році та тенденція продовжилась у 2015 році (на 33,3 % у порівнянні з 2014 роком та

на 50 % у порівнянні з 2013 роком), що пов'язано, перш за все, зі збройним вторгненням на територію України. Збільшення рівня ВВП у 2021 році пояснюється здебільшого відновленням економіки після пандемії, а спад 2022 року – воєнними діями на території України. Так, ВВП у 2022 році скоротився на 19 %. Війна спричинила значних збитків, що призвело до руйнування інфраструктури, втрати людських ресурсів, міграцію населення та скорочення виробничих потужностей, що негативно вплинуло на економічну стабільність. Незважаючи на це, у 2023 році спостерігалось відновлення економіки — ВВП зріс майже на 11 %, що свідчить про початкову адаптацію економіки до нових обставин.

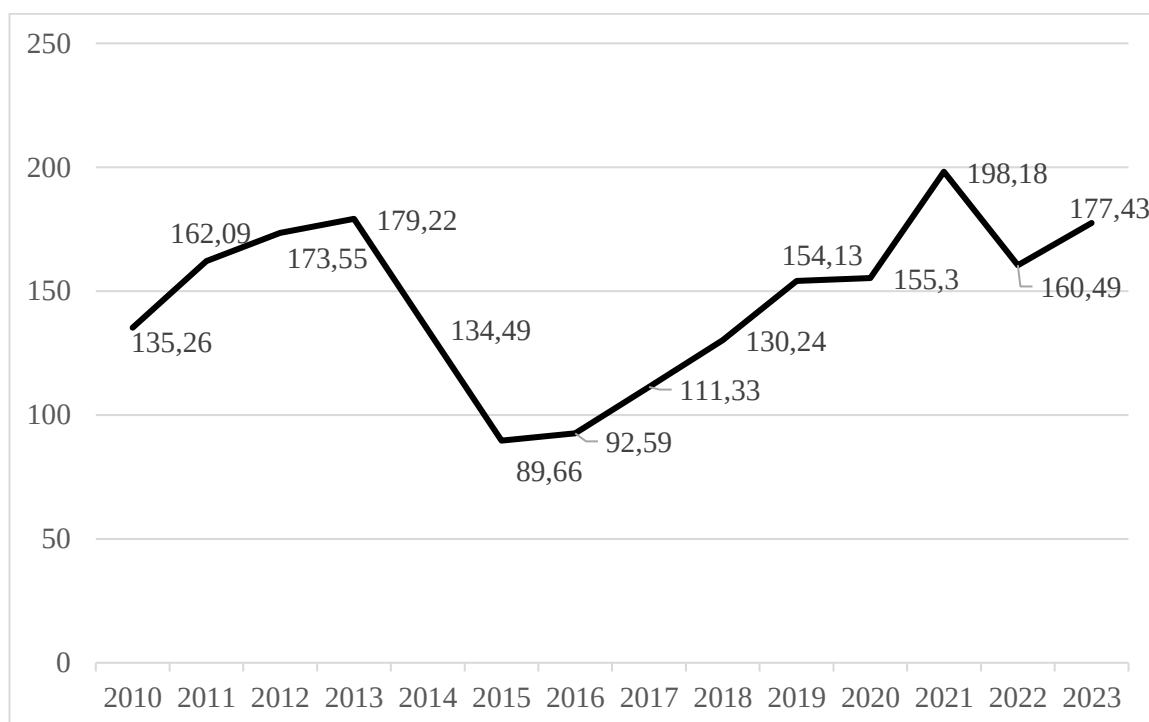


Рисунок 1. ВВП України за 2010–2023 роки (у ринкових цінах, дол. США) (World Bank Group, 2025)

Таким чином, продемонстрована динаміка рівня ВВП України за період 2010–2023 років відображає складні економічні умови та проблеми, пов'язані з війною, але водночас демонструє поступове відновлення в 2023 році.

Розвиток економіки України потребує комплексних заходів, спрямованих на стимулювання виробництва, підвищення продуктивності

праці, залучення інвестицій та покращення інституційного середовища. Нижче представлені основні стратегічні напрями, які можуть сприяти зростанню ВВП України:

1. Стимулювання інвестиційної активності:

а) залучення прямих іноземних інвестицій:

- покращення правового захисту інвесторів через реформу судової системи та боротьбу з корупцією;

- надання податкових пільг для інвесторів у пріоритетні галузі, зокрема у високотехнологічне виробництво та інфраструктуру;

- запровадження державних гарантій для страхування ризиків інвесторів, що працюють в Україні;

б) розвиток внутрішніх інвестицій:

- створення сприятливих умов для реінвестування прибутків підприємств через зниження податкового навантаження на капіталовкладення;

- запровадження механізмів державно-приватного партнерства для реалізації стратегічних інфраструктурних проєктів;

- стимулювання інноваційної діяльності через фінансування науково-дослідних розробок і технологічних стартапів;

2. Розвиток експортного потенціалу та диверсифікація ринків збуту:

а) розширення експортних можливостей:

- підтримка експортерів шляхом спрощення митних процедур, зменшення бюрократичного навантаження та цифровізації митних послуг;

- розвиток експортно-кредитного агентства для страхування ризиків зовнішньоекономічної діяльності;

- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції українських виробників через гармонізацію стандартів із нормами ЄС;

б) диверсифікація ринків збуту:

- посилення торговельного співробітництва з країнами Азії, Африки та Латинської Америки для зниження залежності від окремих ринків;

- підтримка експортерів через дипломатичні місії та торговельні представництва за кордоном;

- розширення логістичних можливостей, зокрема через модернізацію портової інфраструктури та розвиток залізничних перевезень.

3. Розвиток людського капіталу та підвищення продуктивності праці:

а) покращення системи освіти та професійної підготовки:

- адаптація освітніх програм до потреб ринку праці, запровадження дуальної освіти та активна співпраця бізнесу з навчальними закладами;

- державна підтримка програм перекваліфікації та навчання сучасним цифровим і технічним навичкам;

- стимулювання підприємств до інвестування у підвищення кваліфікації працівників;

б) підвищення продуктивності праці:

- створення сприятливих умов для розвитку технологічних інновацій та цифровізації виробництва;

- модернізація трудового законодавства для забезпечення гнучких форм зайнятості та стимулювання дистанційної роботи;

- впровадження ефективних механізмів підвищення оплати праці відповідно до зростання продуктивності.

4. Модернізація промисловості та підтримка стратегічних секторів:

а) розвиток промислового виробництва:

- створення стимулів для реіндустріалізації, зокрема через розвиток переробної промисловості;

- впровадження державних програм підтримки стратегічних секторів економіки (машинобудування, авіакосмічна галузь, оборонний комплекс);

- застосування механізмів технологічного трансферу для впровадження інноваційних рішень у виробництво;

б) розвиток зеленої економіки:

- підтримка інвестицій у відновлювану енергетику та впровадження енергоефективних технологій у промисловості;
- запровадження стимулюючої податкової політики для підприємств, що застосовують екологічно чисті технології;
- використання потенціалу «зелених» фінансових інструментів, таких як екологічні облігації та фонди сталого розвитку.

5. Оптимізація державного управління та покращення бізнес-клімату:

а) реформування регуляторної політики:

- спрощення дозвільних процедур та скорочення адміністративних бар'єрів для підприємницької діяльності;
- впровадження цифрових платформ для надання державних послуг бізнесу;
- посилення механізмів контролю за виконанням антикорупційного законодавства;

б) фіскальна політика, спрямована на економічне зростання:

- оптимізація податкового навантаження на бізнес із метою стимулювання інвестицій та зниження рівня тіньової економіки;
- вдосконалення податкового адміністрування для забезпечення прозорості й передбачуваності фіскальної політики;
- скорочення дефіциту бюджету шляхом ефективного управління державними видатками та підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме збільшенню ВВП України за рахунок активізації інвестиційних процесів, підвищення продуктивності праці, підтримки високотехнологічного виробництва, розвитку експортного потенціалу та вдосконалення державного управління. Комплексний підхід до формування економічної політики дозволить забезпечити стаке економічне зростання та підвищення добробуту населення.

Ринок праці

Ринок праці значно постраждав від війни, спричинивши міграцію та втрату робочих місць. Для відновлення економіки після війни буде необхідно створювати нові робочі місця, особливо в секторах будівництва, виробництва та послуг. Показник зайнятості відображатиме здатність уряду стабілізувати економіку та адаптувати ринок праці до нових обставин.

Динаміки зміни рівня безробіття в Україні за 2010-2021 роки представлено на рисунку 2.

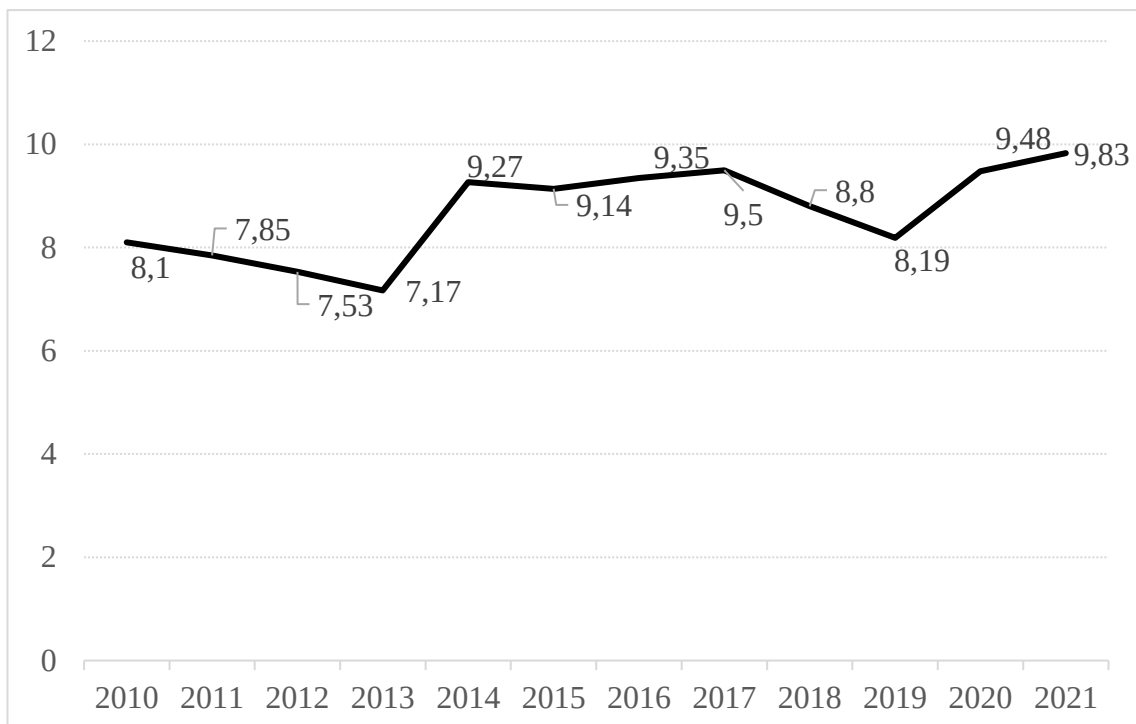


Рисунок 2. Динаміка рівня безробіття України за 2010–2021 роки (World Bank Group, 2025)

Згідно статистичних даних на 1 січня 2023 року статус безробітного мали 186,5 тис. осіб, при цьому кількість вакансій становила 21,2 тис. Таким чином, на одне робоче місце претендувало близько 9 офіційно зареєстрованих безробітних. Зменшення кількості офіційно зареєстрованих безробітних пояснюється зняттям з обліку осіб, які виїхали за кордон, були мобілізовані до лав ЗСУ, проживають на тимчасово окупованих територіях, або не зареєстровані у державній службі зайнятості. На початку 2023 року кількість безробітних за даними Міністерства економіки становила 2,6 млн осіб, а за

даними НБУ – приблизно 4,2-4,8 млн осіб. Однією з особливостей безробіття в Україні є висока частка незадекларованої зайнятості. У період війни облік осіб, які працюють неофіційно, не здійснюється. До 24 лютого 2022 року, за даними Державної служби статистики, кількість неформально зайнятих становила 3 млн осіб, з яких 1,7 млн – незареєстровані підприємці. За оцінками Міністерства економіки, під час війни кількість осіб, які працюють неофіційно, збільшилася. Незадекларована зайнятість частково пом'якшує проблему, але значно ускладнює оцінювання реального рівня безробіття (Національний інститут стратегічних досліджень, 2023).

Отже, вагомими чинниками, які вплинули на ринок праці та спричинили зміни рівня безробіття України за розглянутий період, є такі:

- воєнні дії на території України, які призвели до знищення інфраструктури, спричинили масову міграцію населення та знизили економічну активність в країні;
- карантинні обмеження, введені в результаті пандемії COVID-19, які спричинили тимчасове закриття підприємств і скорочення робочих місць;
- структурні зміни в економіці, зокрема зростання оборонного сектору та скорочення окремих галузей;
- енергетична криза, викликана руйнуванням критичної інфраструктури, зростанням цін на енергоносії та перебоями в постачанні електроенергії.

Покращення ситуації на ринку праці в Україні потребує комплексного підходу, який враховує виклики війни, економічної нестабільності та зміни на ринку праці:

1. Стимулювання створення робочих місць:
 - а) розвиток малого та середнього бізнесу;
 - спрощення податкової звітності та регуляторних процедур для малого та середнього бізнесу;
 - доступні кредити для підприємців під низькі відсотки;

- грантові програми для стартапів та підтримка самозайнятості;
- б) інвестиції у пріоритетні галузі:
 - розвиток відновлюваної енергетики, агросектору, ІТ, легкої промисловості;
 - стимулювання переробної промисловості для зменшення залежності від сировинного експорту;
 - підтримка військово-промислового комплексу як драйвера економіки під час війни;
- в) розвиток регіонів:
 - відновлення економіки звільнених територій;
 - стимулювання локальних ініціатив із працевлаштування;
 - децентралізація – збільшення ролі місцевих громад у створенні робочих місць.

2. Освіта та перекваліфікація:

- а) адаптація системи освіти до потреб ринку;
 - акцент на професійно-технічну освіту та її популяризація;
 - співпраця університетів і бізнесу (дуальна освіта, стажування тощо);
- б) програми перекваліфікації та навчання:
 - державні та приватні курси з ІТ, цифрових навичок, менеджменту, виробництва тощо;
 - поширення можливостей та пропозицій безкоштовних платформ для онлайн-освіти, а також інформування зацікавлених осіб;
 - навчання для ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, які втратили роботу через війну;
- в) інклюзивна зайнятість:
 - програми підтримки для людей з інвалідністю;
 - гнучкі умови роботи для батьків із маленькими дітьми;

3. Покращення умов праці та легалізація ринку праці:

а) зменшення тіньової зайнятості:

- спрощення адміністрування податків для ФОП та малого бізнесу;
- мотивація компаній реєструвати працівників через податкові пільги;
- контроль за дотриманням трудового законодавства;

б) покращення умов праці:

- захист трудових прав – мінімізація затримок зарплат, офіційні трудові контракти;

- стимулювання гнучких графіків роботи та віддаленої зайнятості;

в) підтримка мобільності робочої сили:

- сприяння релокації бізнесу у безпечні регіони;
- програми з житлової підтримки для переселенців.

4. Повернення робочої сили та інтеграція мігрантів:

а) мотивація українців залишатися працювати в Україні;

- створення конкурентних зарплатних умов;
- соціальні гарантії, страхування та пенсійне забезпечення;

б) інтеграція трудових мігрантів, що повертаються в Україну:

- програми підтримки бізнесу для українців, які повертаються з-за кордону;
- використання їхнього досвіду та капіталу для розвитку місцевої економіки.

Отже, збільшення зайнятості в Україні можливе через стимулювання бізнесу, інвестиції, реформи освіти та підтримку трудових ресурсів. Ключ до успіху – комплексний підхід, що включає економічні, соціальні та інституційні реформи.

Інфляція

У грудні 2024 року інфляція прискорилося до 12% у річному вимірі. Згідно інформації, наданої Національним банком України, значне зростання споживчих цін було зумовлене переважно тимчасовими факторами, насамперед наслідками слабких врожаїв попереднього року. Водночас

посилився і фундаментальний ціновий тиск, що підтверджує подальше прискорення базової інфляції – до 10,7% у річному вимірі в грудні. Особливо швидко зростали ціни на послуги (12,5% у грудні), що пояснюється підвищенням витрат бізнесу на сировину, матеріали та електроенергію, а також збільшенням зарплат через нестачу кадрів. Водночас упродовж останніх місяців 2024 року певним стримуючим фактором для зростання цін стало зміцнення гривні щодо євро, що має істотний вплив на вартість імпорту в Україні (Національний банк України, 2025). Річна зміна індексу споживчих цін представлена на рисунку 3.

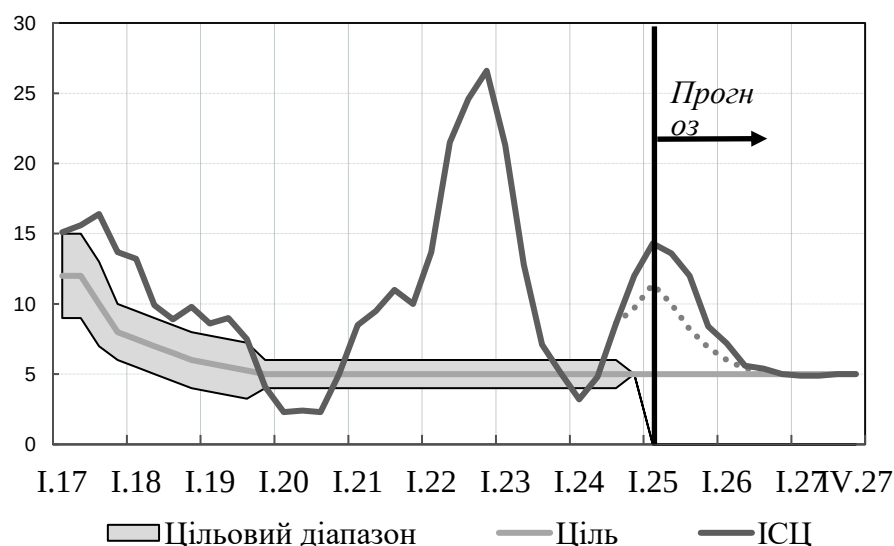


Рисунок 3. Зміна ІСЦ (станом на кінець періоду, %) та інфляційні цілі (Національний банк України, 2025)

Інфляція в Україні за розглянутий період демонструє значні коливання, пов'язані з багатьма економічними чинниками.

Рівень інфляції, який становив 7,9% у 2019 році, свідчить про помірне зростання цін. У 2020 році інфляція знизилася до 2,7%. Пандемія COVID-19 призвела до зменшення попиту та стабілізації цін, що призвело до значного падіння споживчого попиту. Однак вже у 2021 році інфляція зросла до 9,4% порівняно з минулим роком. Рівень інфляції зріс у 2022 році до 20,2%. Військові конфлікти, енергетична криза та інші економічні фактори

спричинили це різке зростання. Рівень інфляції в 2023 році знизився до 12,9% (Державна служба статистики України).

Державний борг

Військові витрати та фінансова підтримка міжнародних партнерів збільшили державний борг. Відновлення потребуватиме додаткових грошей, тому важливим завданням буде розумне управління боргом. Після завершення періоду активного відновлення та стабілізації зниження рівня боргу стане головним завданням. Розглянемо зміни в співвідношенні державного боргу до ВВП України за 2009-2023 роки (табл. 1).

Станом на 31 грудня 2024 року державний та гарантований державою борг України становив 6 980,93 млрд грн (Міністерство фінансів України, 2025).

Аналіз співвідношення державного боргу до ВВП України за період 2009–2023 років показує значні зміни, які відображають економічні проблеми та вплив зовнішніх факторів. Безпечним відношенням державного боргу до ВВП вважається 60%. Державний борг у 2019 році був помірним, становив 50,3% від ВВП. Співвідношення в 2020 році зросло до 60,8%. Це, ймовірно, пов'язано з пандемією COVID-19 та потребою в більших запозиченнях для підтримки економіки.

У 2021 році співвідношення знизилося до 48,9%. Це показує, що економіка дещо відновила свою діяльність після кризи. Тим не менш, війна та необхідність значних коштів для підтримки економіки в умовах кризи, здебільшого, були причиною різкого зростання державного боргу в 2022 році до 78,4% від ВВП.

У 2023 році показник зріс до 84,4%, що свідчить про продовження зростання державного боргу. Однак темпи зростання дещо уповільнилися. Загалом динаміка співвідношення державного боргу до ВВП показує, як кризи, особливо військові, впливають на фінансову ситуацію країни.

Таблиця 1

**Державний та гарантований державою борг України з 2009 по 2024
рр. (Мінфін, 2024)**

Державний борг (усього), млн грн		Валовий внутрішній продукт (ВВП), млн грн		Держборг / ВВП
на 31.12.2009	316 885	за 2009	913 345	34.7%
на 31.12.2010	432 235	за 2010	1 082 569	39.9%
на 31.12.2011	473 122	за 2011	1 316 600	35.9%
на 31.12.2012	515 511	за 2012	1 408 889	36.6%
на 31.12.2013	584 114	за 2013	1 454 931	40.1%
на 31.12.2014	1 100 564	за 2014	1 566 728	70.2%
на 31.12.2015	1 572 180	за 2015	1 979 458	79.4%
на 31.12.2016	1 929 759	за 2016	2 383 182	81.0%
на 31.12.2017	2 141 674	за 2017	2 982 920	71.8%
на 31.12.2018	2 168 627	за 2018	3 558 706	60.9%
на 31.12.2019	1 998 275	за 2019	3 974 564	50.3%
на 31.12.2020	2 551 936	за 2020	4 194 102	60.8%
на 31.12.2021	2 671 828	за 2021	5 459 574	48.9%
на 31.12.2022	4 071 683	за 2022	5 191 028	78.4%
на 31.12.2023	5 519 484	за 2023	6 537 825	84.4%

Індекс економічної свободи

Важливим показником, який також впливає на інвестиційну привабливість країни є індекс економічної свободи, оскільки він визначає рівень економічної свободи в країні, що впливає на рішення інвесторів щодо вкладень капіталу.

Індекс економічної свободи – це показник, що оцінює рівень економічної свободи в країнах світу на основі таких факторів, як ступінь державного втручання, захист прав власності, рівень оподаткування та відкритість ринку.

Складові індексу:

1. Верховенство права (захист прав власності, ефективність судової системи, рівень корупції).

2. Обмеження держави (державні витрати, податкове навантаження, фінансова політика).

3. Ефективність регулювання (свобода бізнесу, праці та монетарна свобода).

4. Відкритість ринку (торговельна, інвестиційна та фінансова свобода).

Високий індекс економічної свободи показує стабільне та сприятливе економічне середовище, яке приваблює інвесторів завдяки передбачуваності, низькому ризику та простоті ведення бізнесу.

Отже, чим вищий індекс економічної свободи (ІЕС), тим привабливішою є країна для інвесторів. Він свідчить про економічну стабільність, надійність фінансових ринків та сприятливі умови для ведення бізнесу. Низькі значення індексу можуть відлякувати інвесторів через високі ризики та нестабільність. У таблиці 2 наведено ТОП-10 країн Європи за індексом економічної свободи.

Таблиця 2

Топ-10 країн Європи за індексом економічної свободи
(Index of Economic Freedom, 2024)

Країна	ІЕС				
	2020	2021	2022	2023	2024
Швейцарія	82	81,9	84,2	83,8	83
Ірландія	80,9	81,4	82	82	82,6
Люксембург	75,8	76	80,6	78,4	79,2
Естонія	77,7	78,2	80	78,6	77,8
Данія	78,3	77,8	78	77,6	77,8
Швеція	74,9	74,7	77,9	77,5	77,5
Норвегія	73,4	73,4	76,9	76,9	77,5

Країна	ІЕС				
	2020	2021	2022	2023	2024
Нідерланди	77	76,8	79,5	78	77,3
Фінляндія	75,7	76,1	78,3	77,1	76,3
Велика Британія	79,3	78,4	72,7	69,9	68,6

Швейцарія, Ірландія і Люксембург лідирують у цьому рейтингу, що показує високий ступінь економічної свободи у цих країнах. Це проявляється у високій правовій захищеності власності та мінімальному регулюванні, що свідчить про прозору економічну політику та високий рівень розвитку інститутів. Така ситуація робить ці країни сприятливими для інвестування.

Країни Центрально-Східної Європи, такі як Польща, Чехія та Болгарія мають нижчі показники, ніж західноєвропейські держави.

Однак завдяки певному балансу між зростанням економіки та інвестиційними можливостями вони є привабливими для інвесторів.

Значення індексу для України у 2022 році складає 54,1, у 2021 році – 56,2, у 2020 році – 54,9. Як можемо побачити, Україна у цьому рейтингу поступається багатьом країнам Європи (рис. 4).

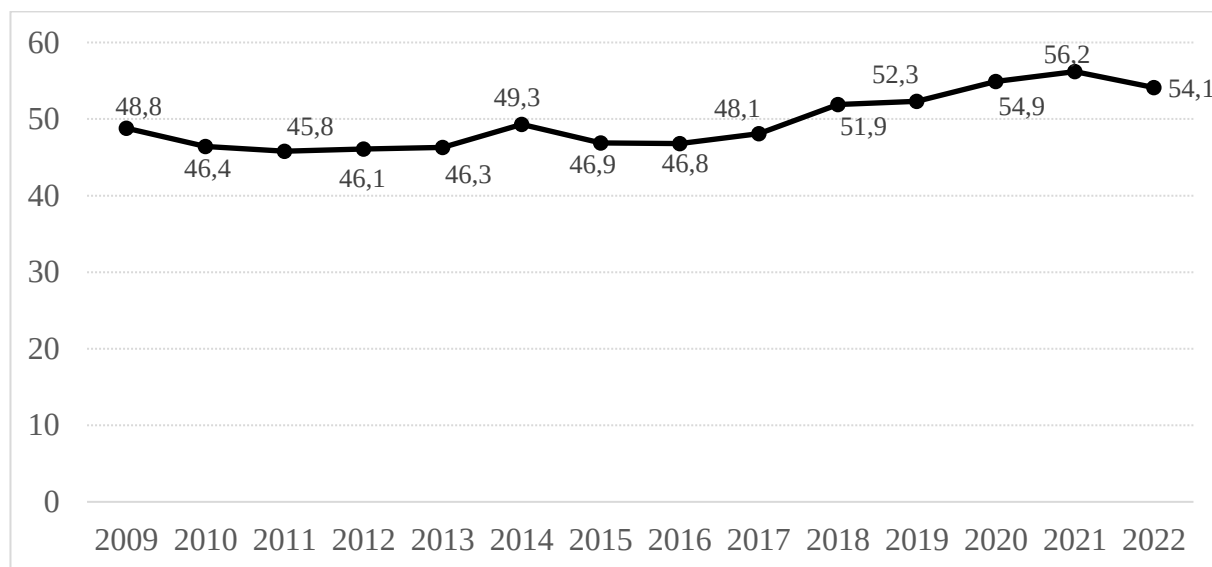


Рисунок 4. Індекс економічної свободи України за 2009-2022 роки (Index of Economic Freedom)

Недосконале інституційне середовище, бюрократизм та толерантність до корупції, значні обмеження у правовій системі, недостатній рівень захисту прав власності та складні правила ведення бізнесу спостерігаються у країнах з низьким індексом економічної свободи, таких як Україна. Перелічені фактори знижують інвестиційну привабливість України, адже потенційному вкладнику при інвестуванні потрібно стикатися з більш високим рівнем ризику. Як можна побачити на рисунку 4 показник індексу для України показує незначну, хоч і позитивну динаміку. До причин зниження значення індексу у 2022 році відносяться такі:

- зростання державних витрат (військові дії призвели до суттєвого збільшення державних видатків, що негативно вплинуло на економічну свободу);
- прискорення інфляції (економічна нестабільність сприяла підвищенню рівня інфляції, що зменшило купівельну спроможність населення та вплинуло на бізнес-середовище);
- обмеження зовнішньої торгівлі (військові дії та пов'язані з ними ризики призвели до зниження обсягів зовнішньої торгівлі, що обмежило доступ до міжнародних ринків).

Підсумовуючи розгляд ІЕС, можна стверджувати, що в Україні присутня об'єктивна необхідність реформ для забезпечення поліпшення правової бази та захисту інвесторів, скорочення бюрократизму та забезпечення прозорості ведення бізнесу. Такі реформи можуть призвести до підвищення економічної свободи, і, як наслідок, підвищення інвестиційної привабливості України.

Крім того, для покращення ситуації необхідно:

- оптимізувати державні витрати, забезпечити ефективне використання бюджетних коштів та зменшити дефіцит бюджету;
- стабілізувати макроекономічну ситуацію, впроваджувати заходи для контролю інфляції та підтримки національної валюти;

- сприяти розвитку зовнішньої торгівлі, забезпечити сприятливі умови для експортерів та імпортерів, а також розширювати торговельні зв'язки з іншими країнами.

Реалізація цих заходів сприятиме відновленню економічної свободи та підвищенню інвестиційної привабливості України.

Індекс сприйняття корупції

Індекс сприйняття корупції (ICK), розроблений міжнародною організацією Transparency International, є одним із ключових показників, що оцінює рівень корупції в державному секторі різних країн. Значення індексу варіюється від 0 до 100 балів, де 0 означає високий рівень корупції, а 100 – мінімальний її рівень.

Індекс формується на основі опитувань експертів та бізнес-спільноти, що дозволяє оцінити реальний стан корупційних практик у країні. Високий рівень корупції призводить до неефективного розподілу ресурсів, зниження довіри до державних інститутів та створення несприятливого бізнес-клімату.

Значення індексу має суттєвий вплив на інвестиційну привабливість країни. Держави з високим рівнем корупції стикаються з відтоком капіталу, зростанням витрат на ведення бізнесу та обмеженим доступом до міжнародних фінансових ринків.

Негативний вплив високого рівня корупції проявляється у:

- зниженні прямих іноземних інвестицій. Іноземні компанії уникають ринків із високим рівнем корупції через ризики втрат і додаткові неформальні витрати;
- погіршенні умов для малого та середнього бізнесу. Підприємці змушені витрачати ресурси на хабарі та уникнення бюрократичних перепон;
- зростанні вартості фінансування. Країни з високим рівнем корупції мають нижчі кредитні рейтинги, що підвищує вартість позикових коштів для бізнесу;

- зниженні довіри міжнародних партнерів. Бізнесу важче отримати фінансування через відсутність прозорості у веденні справ.

Навпаки, країни з низьким рівнем корупції приваблюють іноземних інвесторів завдяки стабільному правовому середовищу, прозорості регуляторної політики та нижчим ризикам для бізнесу. Менше корупційних бар'єрів стимулює розвиток підприємств і залучення довгострокових інвестицій. Високий ІСК корелює з нижчим рівнем ризиків для бізнесу, що робить країну привабливішою для стратегічних інвесторів.

Отже, зниження рівня корупції, що відображається в підвищенні ІСК, є важливим чинником економічного розвитку, оскільки сприяє притоку інвестицій, стимулює конкуренцію та забезпечує сталий розвиток економіки.

У таблиці 3 наведено індекс сприйняття корупції країн Європи за 2022 та 2023 роки.

Таблиця 3

Індекс сприйняття корупції країн Європи
(Transparency International)

Країна	ІСК 2022	Місце 2022	ІСК 2023	Місце 2023
1	2	3	4	5
Данія	90	1	90	1
Фінляндія	87	2	87	2
Норвегія	84	4	84	4
Швеція	83	5	82	6
Швейцарія	82	7	82	7
Нідерланди	80	21	80	21
Німеччина	79	22	79	22
Люксембург	77	23	78	22
Ірландія	77	23	77	23
Естонія	74	26	76	24
Бельгія	76	24	75	25
Велика Британія	73	27	73	28
Ісландія	72	28	72	29
Австрія	71	30	71	30
Франція	72	28	71	30
Португалія	62	44	63	43

Країна	ІСК 2022	Місце 2022	ІСК 2023	Місце 2023
Литва	62	44	62	44
Іспанія	60	47	60	47
Латвія	59	51	60	50
Словенія	58	53	58	52
Чехія	57	54	57	54
Італія	56	56	56	56
Польща	55	57	55	57
Словаччина	52	61	54	57
Мальта	54	59	53	58
Кіпр	54	59	52	61
Хорватія	50	63	50	63
Греція	49	64	48	65
Румунія	46	74	46	74
Болгарія	43	78	43	78
Угорщина	42	81	42	81
Україна	33	122	36	104

Як продемонстровано в таблиці 3 Данія, Фінляндія і Норвегія займають перші місця у рейтингу, що свідчить про дуже низький рівень корупції. Такий високий рейтинг вказує на прозорість діяльності державних установ, високоефективні механізми боротьби з корупцією та верховенство права в цих країнах, що не може не приваблювати інвесторів.

Низькі показники країн, в тому числі й України, свідчать про високий рівень корупції та наявність високих ризиків для інвесторів, що є причиною для уникання проєктів, пов'язаних з цими країнами. Для країн з низьким ІСК характерні різноманітні корупційні практики, відсутність прозорості у підприємницькому середовищі, високий рівень недовіри до влади, існує тенденція до відтоку капіталу та проблем з залученням нових інвестицій через недовіру та ризики, пов'язані з корупцією.

На рисунку 5 продемонстровано динаміку зміни ІСК України за період 2012–2023 років.

Як можемо побачити на рисунку 5 ІСК має загальну позитивну тенденцію до поступового збільшення свого значення – із 26 балів у 2012 році

до 36 балів у 2023 році, що свідчить про поступове покращення антикорупційної політики. У 2023 році відбулося суттєве зростання ІСК до 36 балів, що є найкращим результатом за розглянутий період.

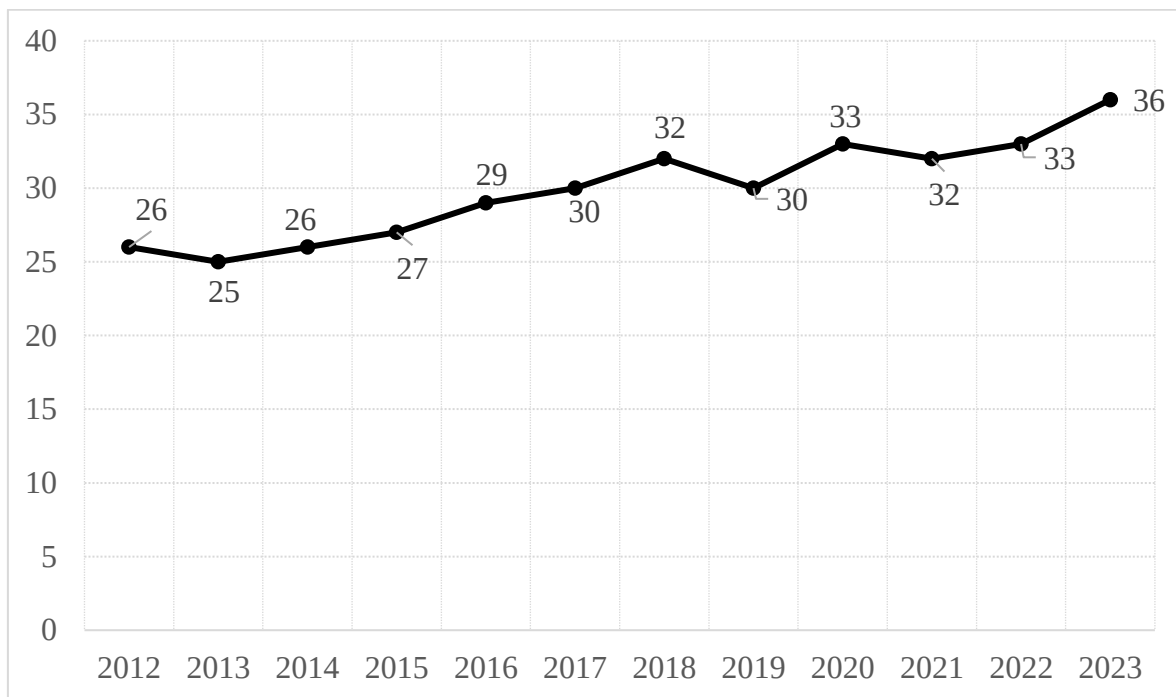


Рисунок 5. ІСК України за 2012–2023 роки (Transparency International)

Отже, можна навести таку періодизацію ІСК України:

- 2012–2014 роки: високий рівень корупції (ІСК – 25-26 балів) → значний відтік інвестицій через політичну кризу та війну;
- 2015–2019 роки: покращення ІСК до 30–32 балів → стабілізація інвестиційного клімату, збільшення прямих іноземних інвестицій;
- 2020–2021 роки: пандемія COVID-19 та повільні антикорупційні реформи → стагнація інвестицій.
- 2022–2023 роки: ІСК зріс до 36 балів, але війна обмежує приплив інвестицій.

Проте, незважаючи на позитивну динаміку, рівень корупції в Україні залишається високим, що вказує на необхідність продовження та посилення антикорупційних реформ. Можна навести такі загальні рекомендації для покращення цієї ситуації:

- посилення незалежності антикорупційних органів – забезпечення їхньої автономності та ефективності у виконанні обов'язків;
- реформа судової системи – гарантування справедливого та неупередженого правосуддя для всіх громадян;
- підвищення прозорості державних процесів – забезпечення відкритості та підзвітності органів влади перед суспільством;
- забезпечення прозорості регуляторної політики;
- стимулювання цифровізації держпослуг для зменшення бюрократії;
- посилення захисту прав інвесторів та гарантій для міжнародного капіталу.

Інвестиційна привабливість України в умовах повоєнного відновлення є ключовим фактором економічної стабільності та сталого розвитку країни. Враховуючи значні виклики, пов'язані з наслідками військових дій, Україна потребує активної політики залучення інвестицій для реконструкції інфраструктури, модернізації економіки та зміцнення конкурентних позицій на міжнародних ринках. В таблиці 4 представлено зведену інформацію щодо впливу основних чинників на інвестиційну привабливість України.

Аналіз інвестиційного клімату України свідчить про наявність низки позитивних аспектів, серед яких людський капітал, стратегічне географічне розташування та потенціал для розвитку інноваційних технологій. Водночас на шляху залучення інвестицій стоять серйозні перешкоди, такі як високий рівень корупції, нестабільність правового середовища, макроекономічні дисбаланси та ризики, пов'язані з війною.

Дослідження індексу сприйняття корупції підтверджує поступове покращення ситуації в Україні: з 25–26 балів у 2012–2014 роках до 36 балів у 2023 році. Проте, незважаючи на позитивну динаміку, рівень корупції залишається суттєвою проблемою, що стримує розвиток бізнесу та обмежує можливості залучення іноземного капіталу. Для покращення ситуації

необхідно продовжувати реформи судової системи, забезпечувати незалежність антикорупційних органів та підвищувати прозорість державного управління.

Макроекономічні показники, зокрема динаміка ВВП, інфляція та рівень зайнятості, свідчать про суттєві коливання економічної активності, що зумовлені пандемією COVID-19 та війною. Значне падіння ВВП у 2022 році (-19%) та його зростання у 2023 році (+11%) вказують на адаптацію економіки до нових реалій, однак для стабільного зростання необхідне забезпечення макроекономічної стабільності, стимулювання виробництва та розвиток експортного потенціалу.

Таблиця 4

Поточний стан інвестиційної привабливості України

Чинник	Оцінка стану	Вплив на інвестиційну привабливість
Політична стабільність	Низька	Війна, невизначеність щодо майбутнього, часті зміни законодавства відлякують інвесторів.
Законодавче поле	Нестабільне, корупційне	Складні процедури реєстрації бізнесу, непередбачуваність застосування законів.
Інфраструктура	Пошкоджена внаслідок війни, потребує значних інвестицій	Погіршує умови ведення бізнесу, збільшує витрати виробництва.
Макроекономічна стабільність	Нестабільна через війну, інфляцію, дефіцит бюджету	Інвестори обережно ставляться до ризиків девальвації гривні та непередбачуваних змін економічної політики.
Рівень корупції	Високий	Відлякує інвесторів, збільшує витрати на ведення бізнесу.
Рівень кваліфікації робочої сили	Досить високий, але є дефіцит фахівців у деяких галузях	Може бути позитивним фактором для інвестування в наукоємні галузі.
Інвестиційний захист	Недостатній	Відсутність ефективних механізмів захисту інвестицій від націоналізації та експропріації.
Спрощення процедур ведення бізнесу	Поступово покращується, але темпи недостатні	Спрощення процедур реєстрації та ліцензування є важливим фактором для залучення інвестицій.

Однією з ключових проблем залишається ринок праці, який зазнав значних втрат через військові дії та міграцію населення. Відновлення економіки потребує створення нових робочих місць, особливо в стратегічних секторах, таких як будівництво, енергетика, аграрний сектор та ІТ. Важливим завданням є забезпечення професійної перепідготовки кадрів, підтримка малого та середнього бізнесу та впровадження ефективних програм стимулювання зайнятості.

Фіскальна політика України в умовах зростаючого державного боргу потребує оптимізації видатків, ефективного управління бюджетними ресурсами та запровадження політики економічного зростання. Співвідношення державного боргу до ВВП зросло до 84,4% у 2023 році, що вказує на необхідність виважених рішень щодо боргової стійкості та залучення зовнішнього фінансування на вигідних умовах.

Отже, для підвищення інвестиційної привабливості України необхідно здійснювати комплексні реформи, спрямовані на:

- покращення правового середовища та захист прав власності, що забезпечить вищий рівень довіри інвесторів;
- макроекономічну стабілізацію, зокрема контроль за рівнем інфляції, стабілізацію валютного курсу та ефективне управління державним боргом;
- розвиток інфраструктури, що створить сприятливі умови для бізнесу та міжнародної торгівлі;
- підтримку інноваційних технологій та цифровізації, що сприятиме модернізації виробництва та підвищенню конкурентоспроможності економіки;
- зниження рівня корупції та забезпечення прозорості регуляторної політики, що дозволить усунути основні бар'єри для ведення бізнесу.

Таким чином, відновлення економіки України значною мірою залежить від здатності держави створити сприятливе інвестиційне середовище, знизити

ризиків для підприємців та забезпечити сталість економічного зростання. Реалізація запропонованих заходів сприятиме активізації інвестиційних процесів, розширенню експортних можливостей та підвищенню рівня добробуту населення.

1.4. МОДЕЛЬ І АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Андрушкевич Н.В.

Черкаська філія ПВНЗ «Європейський
університет»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2154-4068>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189076>

Стійкий розвиток країни загалом можливий лише за гармонійного розвитку всіх її регіонів і збалансованості міжрегіональних відносин. Одним із найдієвіших інструментів управління економічним розвитком регіонів є стратегічне планування.

Стратегія економічного розвитку регіонів складається з комплексу заходів, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей соціально-економічного розвитку країни. Ці заходи враховують можливості та обмеження кожного регіону, забезпечуючи раціональне використання їхніх ресурсів для внеску у загальнодержавні завдання. Такий підхід дозволяє максимально ефективно використовувати потенціал регіонів з урахуванням реальних умов їхнього розвитку.

Під стратегічним плануванням соціально-економічного розвитку регіону розуміється процес визначення таких цілей, орієнтирів, пріоритетних напрямів економічного та соціального розвитку та шляхів їх досягнення, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування регіональної соціально-економічної системи в довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до змін,

що змінюються, умов зовнішнього і внутрішнього середовища і підвищення на цій основі якості життя населення.

Стійке зростання економіки регіону базується в першу чергу на підвищенні рівня інноваційності його виробничого сектора.

У той же час стійкий розвиток передбачає, що цивілізація не руйнує навколишню природу, а, навпаки, враховує закони її розвитку, обмеження і заборони, що впливають з них.

Отже, стратегії сталого розвитку регіонів покликані визначати їх довгостроковий розвиток у рамках загальної стратегії сталого розвитку країни, (Хвесик) спрямованої на підвищення рівня та якості життя населення на основі переведення економіки на інноваційний тип розвитку без шкоди для навколишнього середовища. Побудована на основі ключових положень стратегічного менеджменту та концепції сталого розвитку економічних систем, модель стратегії сталого розвитку регіону може бути представлена у вигляді наступної схеми (рис. 1). ((Хвесик, 2013)

Перспективне бачення стійкого розвитку регіону, його місія та роль соціально-економічному розвитку України в умовах повоєнної відбудови, дозволяють сформулювати основні цілі та пріоритети подальшого розвитку регіону, які враховуються в процесі розробки комплексної стратегії його сталого розвитку. Ця стратегія визначає завдання регіону у сфері розвитку людського та економічного потенціалів, виробничої та соціальної інфраструктури, вирішення екологічних проблем (Загороднюк, 2014).

Інструментом реалізації комплексної стратегії сталого розвитку регіону служить програмно-цільове регулювання за допомогою середньострокових програм соціально-економічного розвитку регіону, інвестиційних проектів та заходів, що здійснюються в рамках регіональних програм та національних проектів. Необхідним елементом процесу розробки та реалізації стратегії сталого розвитку регіону є формування ресурсного та інституційно-організаційного забезпечення виконуваних у її рамках програм та проектів.

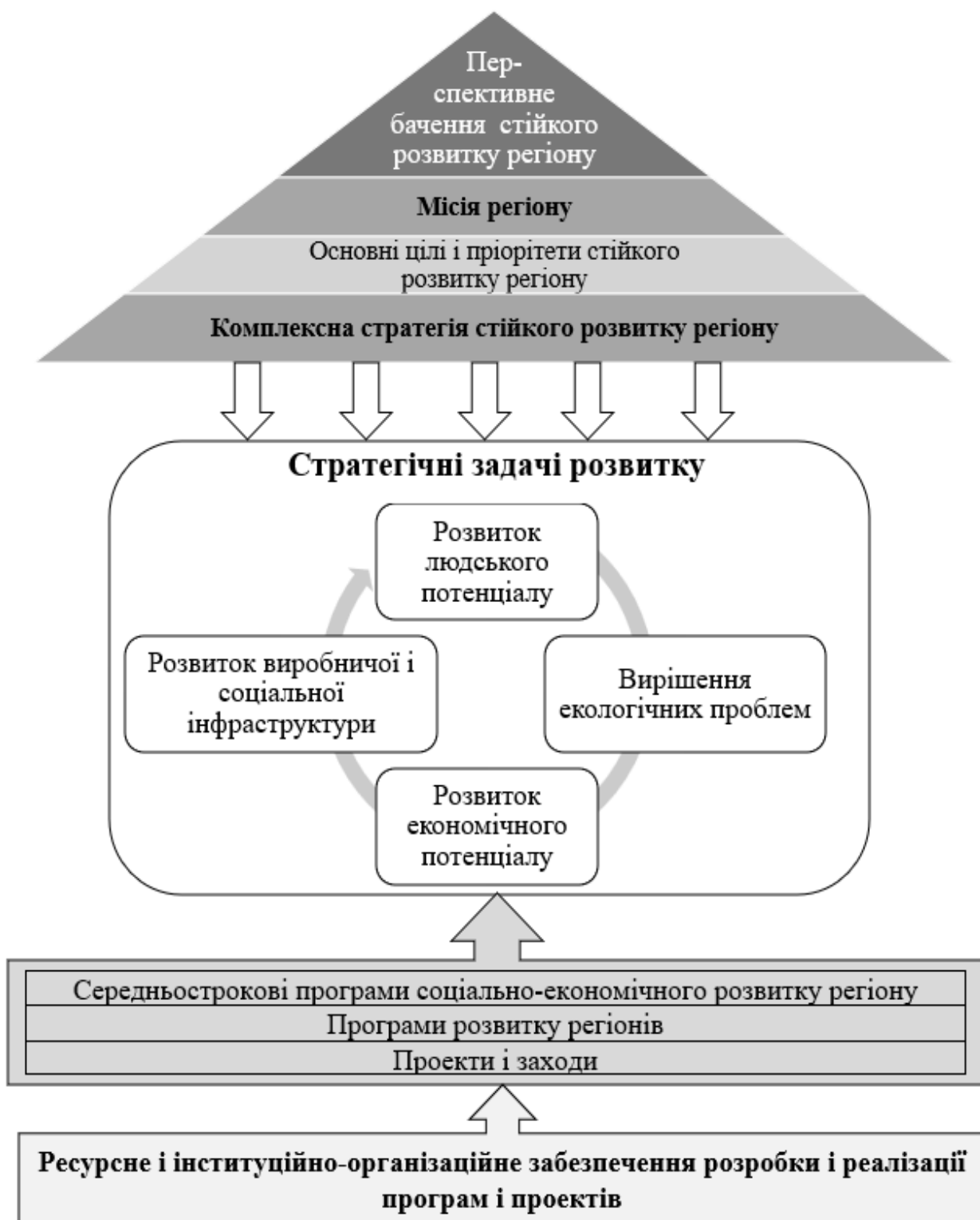


Рисунок 1. Модель стратегії стійкого розвитку регіону

У найзагальнішому вигляді у процесі стратегічного планування розвитку регіону можна виділити три стадії:

1. аналіз стартових умов та вихідних передумов розвитку регіону;

2. обґрунтування цілей стратегічного розвитку та механізму їх реалізації;

3. підготовку управлінських рішень щодо досягнення намічених цілей у формі концепції стратегічного розвитку регіону, програм, планів та проектів.

Стратегічне планування економічного розвитку регіону є циклом, що складається з семи етапів:

1. Ініціювання розроблення стратегії, аналіз зацікавлених сторін та формування робочих груп.

2. Визначення майбутнього стану регіону й залучення громадськості до процесу формування цієї концепції.

3. Проведення SWOT-аналізу та TOWS-аналізу для визначення сильних і слабких сторін регіону.

4. Визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіонів та операційних цілей для їхньої реалізації.

5. Створення комплексної програми заходів для реалізації стратегічних цілей з урахуванням наявних ресурсів і можливостей регіонів.

6. Виконання запланованих заходів та постійний контроль над їхнім виконанням для досягнення поставлених цілей.

7. Оновлення або коригування стратегії в разі виникнення нових обставин чи відхилень від запланованих результатів під час її реалізації.

У той же час у послідовність розробки стратегічного плану розвитку регіону включаються такі процедури, як:

- оцінка зовнішніх факторів, внутрішніх ресурсних можливостей та обмежень у розвитку регіону;
- аналіз вже розроблених проектів, які стосуються регіону;
- вибір стратегії комплексного розвитку з визначенням основних цілей та пріоритетів, засобів та методів їх досягнення;
- розробка сценарію розвитку та обґрунтування етапів реалізації

регіонального стратегічного плану.

Процес стратегічного планування включає дві основні фази:

1. розробка стратегії (аналіз стартових умов, визначення стратегічних цілей, пріоритетів розвитку та шляхів їх досягнення);
2. реалізація стратегічного планування (організація виконання запланованого, контроль результатів).

У той же час аналіз концепції сталого розвитку регіонів та сучасного законодавства в галузі державного стратегічного планування для забезпечення повоєнного відновлення регіонів, дозволив розробити деталізовані схеми процесу розробки та реалізації стратегії сталого розвитку регіону.

Так, алгоритм розробки даної стратегії відповідно до логіки стратегічного планування повинен містити етапи постановки цілей, аналізу середовища, розробки сценаріїв, вибору та конкретизації стратегії (рис. 2).

На першому етапі процесу розробки стратегії проводиться постановка (коригування) мети сталого розвитку регіону.

На другому етапі проводиться аналіз зовнішнього середовища розвитку регіону та його конкурентних переваг.

Аналіз зовнішнього середовища розвитку регіону передбачає виявлення та вивчення:

1. економічних, технологічних, соціальних і політичних факторів національного та світового ринків, що впливають на стійкий розвиток даного регіону;
2. регіонів, які виступають по відношенню до даного регіону як споживачі або постачальники ресурсів, продукції, послуг, як конкуренти і посередники.

Аналіз конкурентних переваг регіону передбачає оцінку його природно-ресурсного, людського, виробничого, інфраструктурного, інституційного та фінансового потенціалів.

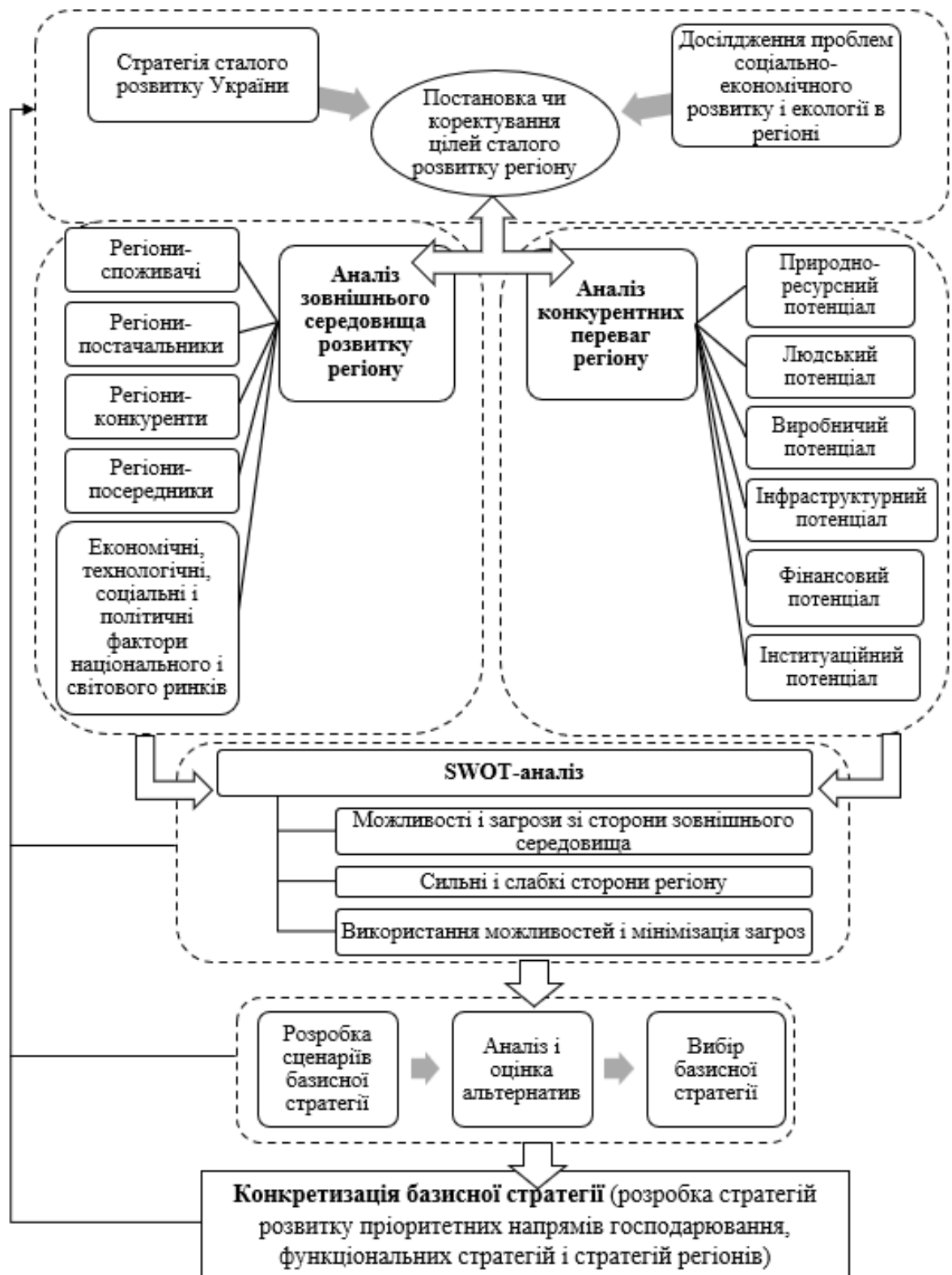


Рисунок 2. Алгоритм розробки стратегії стійкого розвитку регіону

На третьому етапі проводиться SWOT-аналіз: визначення сильних і слабких сторін регіону, можливостей його розвитку та загроз з боку

зовнішнього середовища, способів використання можливостей та мінімізації загроз.

На четвертому етапі здійснюються розробка сценаріїв базисної стратегії сталого розвитку регіону, аналіз та оцінка стратегічних альтернатив, вибір базисної стратегії.

П'ятий, завершальний, етап являє собою конкретизацію базисної стратегії сталого розвитку регіону за трьома основними напрямками, зокрема, формування:

1. стратегії розвитку пріоритетних напрямків господарювання у регіоні;
2. функціональних стратегій для місцевих органів влади регіону;
3. стратегії сталого розвитку територіальних громад регіону

Комплексна стратегія сталого розвитку регіону реалізується на основі механізмів стратегічного планування, прогнозування та програмно-цільового регулювання соціально економічного розвитку країни в цілому та її окремих регіонів.

Учасниками процесу стратегічного планування на регіональному рівні є органи державної влади та місцевого самоврядування, громадські організації, місцевий бізнес, експерти та консультанти, наукові та інші організації, а також представники вразливих груп населення та ЗМІ. Повноваження регіонів у сфері державного стратегічного планування передбачають:

- визначення цілей соціально-економічного розвитку та пріоритетів соціально-економічної політики регіону, а також способів їх досягнення;
- встановлення вимог до змісту документів державного стратегічного планування для регіонів, порядку їх розробки, розгляду та затвердження;
- розробка та розгляд проектів даних документів, їх затвердження;
- стратегічний контроль за соціально-економічним розвитком регіону.

До документів державного стратегічного планування, що розробляються на регіональному рівні, відносяться державна стратегія регіонального

розвитку - основний документ, що визначає пріоритети та цілі регіонального розвитку на певний період (наприклад, на 2021-2027 роки); план заходів з реалізації Державної стратегії, що конкретизує дії, які необхідно вжити для досягнення цілей, визначених у Стратегії: регіональні стратегії розвитку - документи, що адаптують загальні принципи державної стратегії до специфіки конкретних регіонів; програми комплексного відновлення - охоплюють заходи для відновлення та розвитку регіонів, зокрема тих, що постраждали від військової агресії; державні програми, які включають ініціативи щодо соціально-економічного розвитку окремих територій та транскордонного співробітництва.

Стратегія сталого розвитку регіону (далі - стратегія) - це комплексний документ, що визначає цілі, завдання та пріоритети для забезпечення збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку території. Вона спрямована на досягнення довгострокової стійкості регіону, враховуючи інтереси теперішнього та майбутніх поколінь (Загорський, 2018).

Модель розробки та реалізації стратегії сталого розвитку регіону може бути представлена в наступному вигляді (рис. 3).

Стратегія розробляється відповідно до Стратегії сталого розвитку України та з врахуванням Цілей сталого розвитку України та державної стратегії регіонального розвитку.

Період, на який розробляється стратегія, визначається вищим виконавчим органом державної влади регіону – місцева державна адміністрація. За рішенням вищого виконавчого органу у разі потреби проводиться коригування стратегії.

Стратегія містить оцінку досягнутих цілей та комплексних проблем соціально-економічного розвитку регіону; цілі соціально-економічного розвитку регіону, а також показники та основні напрями їх досягнення; завдання, вирішення яких забезпечує досягнення довгострокових цілей стратегії; терміни, етапи та очікувані результати реалізації стратегії; оцінку

фінансових ресурсів, необхідні для реалізації стратегії; план заходів щодо реалізації стратегії на середньостроковий період; інші положення, зумовлені місцевою державною адміністрацією (Новікова О.Ф., 2012).

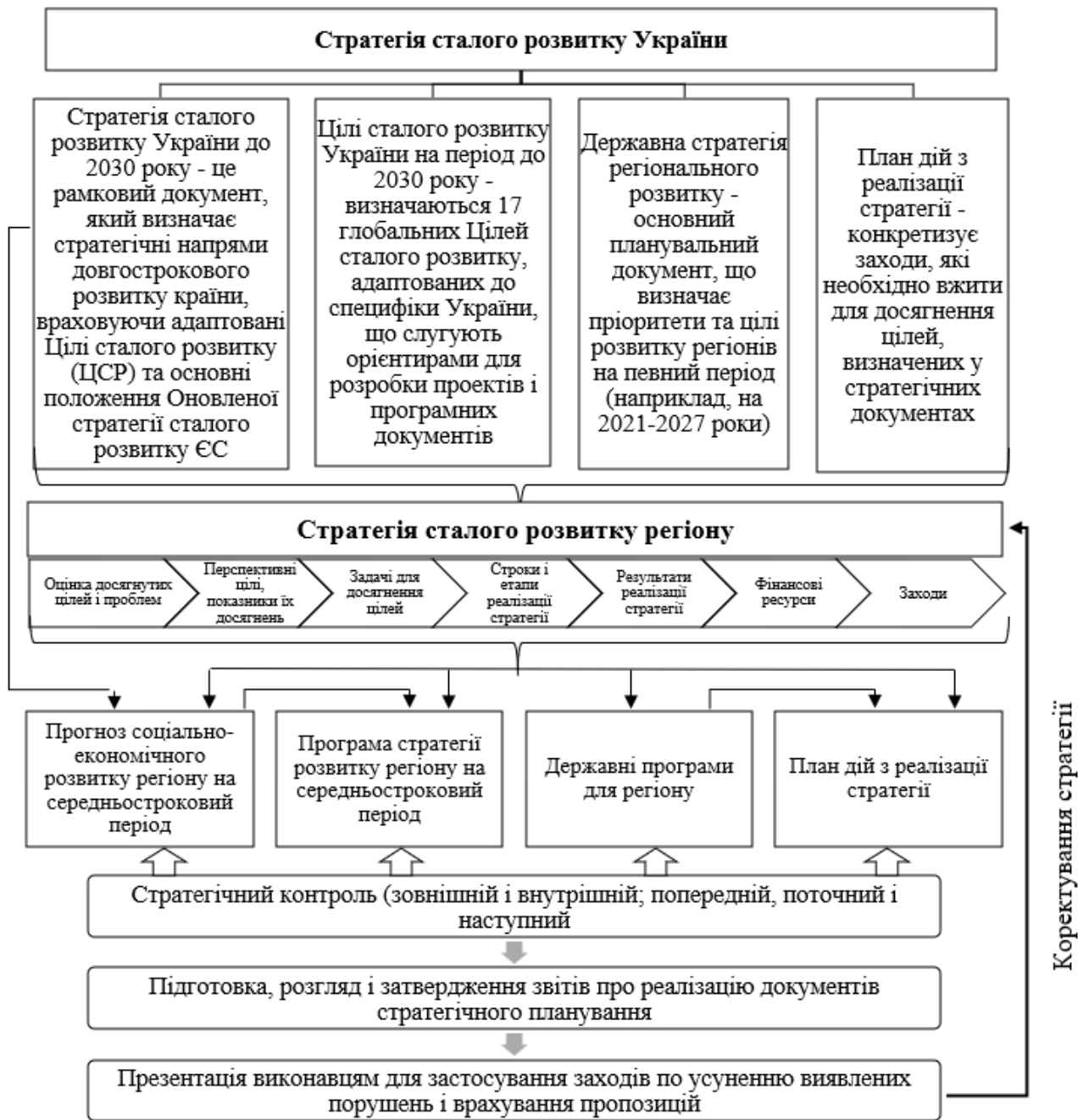


Рисунок 3. Модель розробки і реалізації стратегії сталого розвитку регіону

Контроль над реалізацією регіональної стратегії у частині відповідності фактичних значень показників плановим здійснює місцева державна

адміністрація. Вона відповідає за проведення щорічного моніторингу та оцінки реалізації стратегії, а також за підготовку звітів про результати моніторингу, які подаються на розгляд відповідної ради. Крім того, Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України також відіграє важливу роль у координації та методичному забезпеченні процесу моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій (Бобровська О., 2017).

Стратегія є основою для розробки державних програм регіону, його схеми територіального планування та програми соціально економічного розвитку на середньостроковий період.

Державна програма регіону в Україні являє собою комплекс взаємопов'язаних завдань та заходів довготривалого характеру, спрямованих на досягнення цілей, визначених регіональною стратегією. Такі програми розробляються як додатки до планів заходів і затверджуються відповідно до законодавства України. Вони реалізуються через проекти регіонального розвитку, об'єднані спільною метою та відібрані на конкурсній основі. Державні програми регіону в Україні розробляються відповідно до законодавства країни, зокрема Закону України «Про засади державної регіональної політики» (5), Державної стратегії регіонального розвитку України та інших нормативних документів. Ці програми спрямовані на реалізацію цілей, визначених у регіональних стратегіях розвитку та державній стратегії регіонального розвитку.

На основі стратегії сталого розвитку та державних програм регіону з метою їх просторового відображення розробляється містобудівна документація. Ця документація включає комплексні плани просторового розвитку території, генеральні плани населених пунктів та детальні плани території. Вона забезпечує узгоджене використання земельних ресурсів, розвиток інфраструктури та збалансоване територіальне планування для досягнення соціально-економічних та екологічних цілей.

Прогноз соціально-економічного розвитку регіону на середньостроковий період (наприклад, 3 роки) розробляється періодично з подальшим щорічним моніторингом та коригуванням заходів. Прогноз робиться на основі прогнозу соціально-економічного розвитку України на середньостроковий період і стратегії розвитку регіону на довгострокову перспективу з урахуванням основних напрямів бюджетної та податкової політики регіону.

Прогноз містить оцінку досягнутого рівня соціально-економічного розвитку регіону; оцінку факторів та обмежень економічного зростання регіону у середньостроковій перспективі; показники одного або кількох варіантів прогнозу, включаючи кількісні показники та якісні характеристики соціально-економічного розвитку; основні параметри державних програм регіону. Порядок розробки та коригування прогнозу визначається органом місцевої влади регіону. Рішенням цього ж органу схвалюється підготовлений прогноз.

Програма соціально-економічного розвитку регіону на середньостроковий період розробляється органами державної влади та місцевого самоврядування відповідно до законодавства України. Зокрема, відповідальність за розроблення таких програм покладається на обласні державні адміністрації та відповідні департаменти економічного розвитку.

Розробка програми включає аналіз соціально-економічної ситуації в регіоні, визначення цілей і пріоритетів розвитку, а також систему заходів для їх реалізації. Ця діяльність здійснюється у взаємодії з центральними органами виконавчої влади та іншими структурними підрозділами регіональної адміністрації.

Основними етапами розробки програми є:

- аналіз попереднього періоду - оцінка стану економіки й соціальної сфери регіону за попередній рік;

- визначення цілей і пріоритетів - встановлення головних завдань для майбутнього періоду;
- розробка системи заходів - створення плану дій для досягнення поставлених цілей;
- узгодження й затвердження - узгодження проекту програми з відповідними органами влади й подальше затвердження.

Така програма забезпечує комплексний підхід до розвитку регіону шляхом координованої діяльності органів влади та інших учасників процесу (Васюк, 2012).

Програма містить цілі і пріоритети соціально-економічного розвитку регіону; показники для оцінки стану економіки соціальної сфери регіону за попередній період, виявлення головних проблем та можливостей розвитку; завдання та комплекси заходів, які забезпечують досягнення цілей соціально-економічного розвитку регіону; перелік регіональних програм та інвестиційних проектів, які планується реалізувати протягом року чи іншого планового періоду.

Програма соціально-економічного розвитку регіону затверджується відповідними органами влади, залежно від рівня адміністративної одиниці. Зазвичай це відбувається на рівні обласних рад для програм обласного рівня та міських чи районних рад для програм місцевого рівня. Контроль над досягненням цілей соціально-економічного розвитку регіону і реалізацією комплексів заходів, які у його програмі розвитку на середньостроковий період, здійснюється органами державної влади та місцевого самоврядування.

Стратегічний контроль - діяльність з моніторингу соціально-економічного розвитку та оцінки процесу державного прогнозування та програмно-цільового планування, документів державного стратегічного планування, а також реалізації положень цих документів.

Стратегічний контроль здійснюється у формі попереднього, поточного та наступного контролю. Попередній контроль здійснюється у процесі

розроблення та затвердження документів державного стратегічного планування, поточний контроль – у ході виконання цих документів, а наступний контроль – за підсумками їх виконання (Ільченко, 2023).

Внутрішній стратегічний контроль здійснюється на всіх етапах органами місцевого самоврядування. Завданнями внутрішнього контролю є оцінка документів державного стратегічного планування на стадії їх розробки та реалізації, а також розробка пропозицій за підсумками проведеної оцінки.

Зовнішній стратегічний контроль на етапах проведення поточного і подальшого контролю здійснюється центральними органами виконавчої влади України, зокрема Міністерством розвитку громад та територій України, а також іншими відповідними державними органами. Цей контроль включає моніторинг виконання Державної стратегії регіонального розвитку та регіональних програм розвитку з метою забезпечення їхньої узгодженості з загальнодержавними цілями й ефективності використання державних ресурсів. Завданнями зовнішнього контролю є оцінка очікуваної та фактичної результативності та ефективності досягнення цілей соціально-економічного розвитку України, що передбачаються документами державного стратегічного планування, аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх умов на плановий та фактичний рівень досягнення цілей, визначення ефективності витрачання бюджетних коштів у рамках досягнення цілей, а також розробка пропозицій за підсумками проведеної оцінки.

Основними документами, використовуваними при здійсненні стратегічного контролю в регіонах, є звіти про виконання завдань Державної стратегії регіонального розвитку України та інші звітні документи щодо реалізації регіональних програм розвитку (Звіт за підсумками внутрішнього оцінювання першого етапу реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки; Звіт про виконання плану заходів на 2021-2023 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки; Моніторинговий звіт щодо стану розроблення та затвердження

стратегічних документів у територіальних громадах). Ці документи забезпечують систематичний контроль над виконанням завдань державної регіональної політики й дозволяють коригувати заходи для більш ефективного досягнення цілей соціально-економічного розвитку регіонів України.

У системі механізмів забезпечення сталого соціально-економічного розвитку України та регіонів важливу роль відіграє програмно-цільове регулювання (Шашина М.В., 2021).

Алгоритм його використання у процесі реалізації стратегії сталого розвитку регіону представлений на рис. 4.

Реалізація стратегії є процесом, етапи якого можна об'єднати в чотири стадії:

1. планування: визначення необхідних стратегічних змін і ресурсів для їх здійснення;
2. підготовка;
 - розподіл ключових завдань і ресурсів щодо реалізації стратегії, формування відповідної системи проектів і заходів, розробка бюджетів, визначення критеріїв і методів оцінки ефективності реалізації стратегії;
 - розробка, експертиза та затвердження програм розвитку регіону;
3. організація: удосконалення організаційного та фінансового механізмів виконання програм розвитку регіону, створення інформаційної системи для забезпечення своєчасного збору, обробки та оцінки даних про виконання програм;
4. виконання та контроль: фінансування програм розвитку регіону, управління їх реалізацією, контроль за виконанням програм та вирішенням стратегічних завдань розвитку регіону.



Рисунок 4. Алгоритм реалізації стратегії сталого розвитку регіону

Таким чином, стратегія сталого розвитку регіону визначає його стратегічні завдання та перспективи в рамках повоєнної відбудови територій України як регіонального суб'єкта України та суб'єкта світового господарства, втілюючись у реальну практику за допомогою програм соціально-економічного розвитку.

1.5. ІНТЕГРАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Брагіна О.С.

Національний університет «Одеська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2050-552X>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189118>

Стратегічне планування на деокупованих територіях України є ключовим інструментом для забезпечення гармонійного відновлення та сталого розвитку. Воно дозволяє системно підходити до вирішення комплексних завдань, пов'язаних із відновленням інфраструктури, соціальною реінтеграцією, економічним зростанням та управлінням ризиками, створюючи основу для безпечного, стабільного та процвітаючого майбутнього регіонів.

Стратегічне планування на деокупованих територіях набуває особливої важливості з огляду на низку факторів, пов'язаних із відновленням, стабілізацією та довгостроковим розвитком цих регіонів. Основні аспекти важливості та специфіки такого планування можна окреслити наступним чином (Костецька, 2020):

1. Відновлення інфраструктури та життєдіяльності. Після звільнення територій необхідно оперативно відновити пошкоджену інфраструктуру, житловий фонд, системи комунального господарства та соціальні об'єкти (лікарні, школи, адміністративні будівлі). Стратегічне планування дозволяє системно розподілити ресурси, залучити внутрішні та міжнародні інвестиції, а також координувати роботи з відновлення, щоб забезпечити стійкий розвиток регіону.

2. Соціальна реінтеграція та відновлення довіри. Психологічний стан місцевого населення та соціальна згуртованість є важливими складовими стабільності деокупованих територій. Чітке стратегічне бачення допомагає створити програми соціальної підтримки, реабілітації, перекваліфікації кадрів

та інтеграції громади. Це сприяє зниженню соціальної напруги та зміцненню довіри між мешканцями та владою.

3. Економічне відродження та стимулювання розвитку бізнесу. Економічна стабільність є фундаментом подальшого розвитку регіонів. Стратегічне планування дозволяє окреслити пріоритетні напрямки економічного відновлення, визначити сектори, що мають потенціал для зростання, та створити сприятливий клімат для інвестицій і підприємницької діяльності. Це включає розвиток малого та середнього бізнесу, агропромислового комплексу, туризму та інших галузей, що можуть стати рушійною силою економіки.

4. Інтеграція принципів сталого розвитку. В умовах постконфліктного відновлення особливо важливо враховувати довгострокову перспективу. Стратегічне планування має інтегрувати принципи сталого розвитку – економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної відповідальності. Це забезпечує гармонійний розвиток територій, збереження природних ресурсів та адаптацію до змін клімату.

5. Безпека та управління ризиками. Деокуповані території можуть зіткнутися з численними ризиками, включаючи безпекові виклики, залишкові мінні загрози, екологічні проблеми та непередбачені економічні коливання. Стратегічне планування дозволяє системно підходити до управління ризиками, розробляти сценарії кризових ситуацій та оперативно реагувати на виклики, що виникають у процесі відновлення.

6. Міжвідомча та міжнародна координація. Реалізація комплексних відновлювальних програм вимагає тісної координації між різними державними установами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Стратегічне планування забезпечує платформу для інтегрованого підходу, сприяючи об'єднанню зусиль, оптимальному розподілу ресурсів та ефективному моніторингу досягнутих результатів.

7. Планування на довгострокову перспективу. Відновлення деокупованих територій – це не лише короткострокова задача повернення до звичного ритму життя, а й довгострокова стратегія з розбудови сучасних регіонів. Стратегічне планування допомагає окреслити бачення розвитку територій на десятиліття вперед, враховуючи потенціал регіону, глобальні тенденції та потреби місцевого населення.

Реалізація концепції сталого розвитку на деокупованих територіях України є критично важливою з огляду на низку специфічних викликів та завдань, пов'язаних із відновленням регіонів після воєнних дій. Сталий розвиток дозволяє вирішувати завдання відновлення інфраструктури, соціальної реінтеграції населення та охорони довкілля одночасно. Це важливо, оскільки чисто економічний підхід не завжди враховує потреби громади та екологічні ризики, що можуть вплинути на майбутню життєдіяльність території.

Теоретичні та прикладні аспекти сталого розвитку набувають значення як стратегічна перевага для сучасних підприємств. Це не лише екологічна відповідальність, але й ключовий інструмент для створення довготривалих конкурентних переваг. Компанії, які активно впроваджують сталий розвиток, можуть досягти ефективнішого використання ресурсів, покращення репутації серед споживачів і підвищення фінансових результатів за рахунок зменшення витрат і підвищення ефективності операцій (Петролюк Ю.С., 2024).

Стратегії сталого розвитку бізнесу ґрунтуються на оцінці потреб усіх ключових зацікавлених сторін конкретної компанії, де компанія орієнтується на досягнення сталих цілей, а саме принципів сталого розвитку та захисту довкілля. (Ковальський А., 2023).

Загальноприйнятою є трикомпонентна структура концепції сталого розвитку у складі соціальної, економічної та екологічної компонент. Трикомпонентна модель концепції сталого розвитку представлена на рисунку 1.

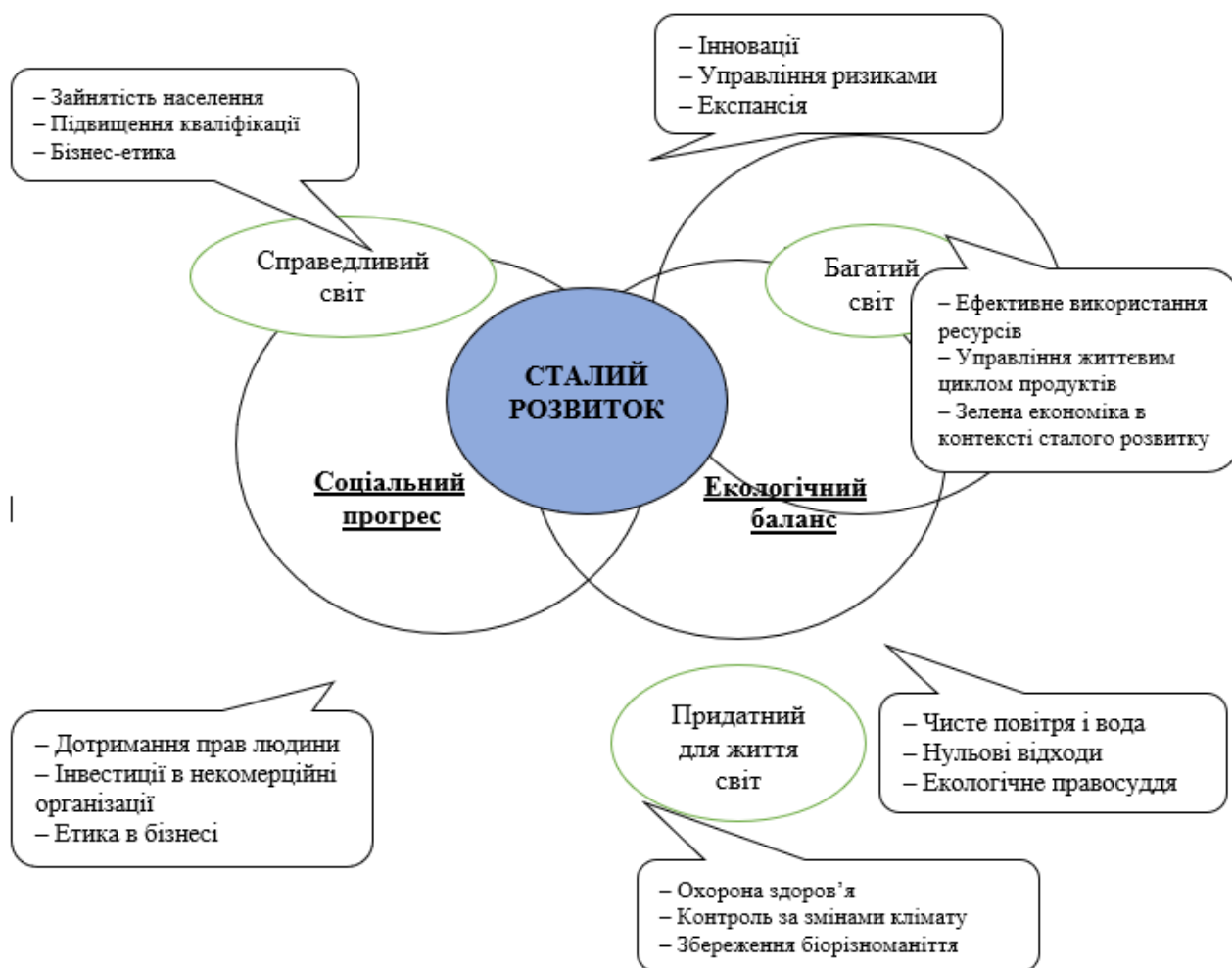


Рисунок 1. Трикомпонентна модель концепції сталого розвитку складено на основі (Кравченко М.О., 2020)

Підходи до гармонізації економічних, соціальних і природних чинників у процесі переходу до сталого розвитку створюють основу для досягнення соціальної справедливості, стабільної економіки та екологічної збалансованості. Соціальна справедливість повинна ґрунтуватися на економічній стабільності та рівності, що вимагає забезпечення також і екологічної стійкості, тобто збереження природного капіталу. Екологічна стійкість передбачає підтримання біорізноманіття, здоров'я людей та високої якості повітря, води і ґрунтів, що є необхідними умовами для існування та добробуту людей, тварин і рослин на довгі роки (Кравченко, 2020).

Інтеграція концепції сталого розвитку в стратегічне планування є надзвичайно важливим процесом для забезпечення довгострокової життєздатності організацій, громад та держав. Це підхід, який дозволяє поєднати економічні, соціальні та екологічні цілі з метою досягнення збалансованого розвитку. Варто виділити ключові аспекти та кроки для успішної інтеграції концепції сталого розвитку в стратегічне планування на деокупованих територіях (Костецька Н.І., 2020):

1. Розуміння принципів сталого розвитку:

- три основні виміри. Сталий розвиток базується на інтеграції економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної відповідальності;

- довгострокова перспектива. Планування має враховувати не лише поточні потреби, але й вплив прийнятих рішень на майбутні покоління;

- системний підхід. Всі сфери діяльності організації або держави взаємопов'язані, тому рішення повинні враховувати комплексність впливів та зворотних зв'язків.

2. Аналіз поточного стану та визначення пріоритетів:

- оцінка існуючих процесів. Проведення аналізу поточного стану організації чи регіону за критеріями економічної, соціальної та екологічної стійкості;

- ідентифікація ключових проблем та можливостей. Виявлення сильних сторін, слабких місць, можливостей для розвитку та потенційних загроз у контексті сталого розвитку;

- встановлення пріоритетів. Визначення найважливіших напрямків, де інтеграція принципів сталого розвитку може мати найбільший позитивний вплив.

3. Формулювання стратегічних цілей:

- визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених у часі (SMART) цілей. Це допоможе чітко окреслити бажані результати в кожному з вимірів сталого розвитку;

- баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами: Забезпечення того, щоб кожна стратегічна ціль не порушувала інші аспекти стійкості.

4. Розробка та впровадження політик та заходів:

- міжсекторна співпраця. Створення механізмів співпраці між різними відомствами, бізнес-сектором, громадськими організаціями та місцевою громадою;

- використання кращих практик та стандартів. Застосування міжнародних стандартів і рекомендацій (наприклад, Цілі сталого розвитку ООН) для розробки національних чи регіональних стратегій;

- інновації та технології. Впровадження новітніх технологій та інновацій для оптимізації використання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля.

5. Моніторинг, оцінка та адаптація:

- встановлення системи показників та моніторингу. Розробка індикаторів для вимірювання прогресу в реалізації цілей сталого розвитку;

- регулярний перегляд та оцінка. Проведення періодичного аналізу досягнутих результатів, виявлення відхилень від плану та коригування стратегії;

- залучення зворотного зв'язку. Активна участь зацікавлених сторін у процесі оцінки та вдосконалення стратегічного планування.

6. Ризики та виклики:

- конфлікт інтересів. Різні групи можуть мати протилежні пріоритети, тому важливо забезпечити баланс між економічними вигодами та соціально-екологічними аспектами;

– нестача ресурсів. Реалізація стратегії може вимагати додаткових інвестицій як фінансових, так і людських, що потрібно врахувати при плануванні;

– зміни зовнішнього середовища. Глобальні економічні, політичні та екологічні виклики можуть вимагати гнучкості в стратегіях та швидкого реагування.

Інтеграція концепції сталого розвитку в стратегічне планування дозволяє створити умови для гармонійного розвитку, забезпечення добробуту сучасних та майбутніх поколінь і збереження природних ресурсів. Це процес, який вимагає системного підходу, міжсекторальної співпраці, чіткої визначеності цілей та постійного моніторингу. Реалізація цієї концепції сприяє підвищенню конкурентоспроможності організацій та держав на глобальному рівні, сприяючи досягненню більш справедливого та стійкого майбутнього.

В таблиці 1 представлена порівняльна характеристика ключових етапів стратегічного планування у традиційному підході та у підході з інтеграцією концепції сталого розвитку.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика ключових етапів стратегічного планування у традиційному підході та у підході з інтеграцією концепції сталого розвитку розроблено автором на основі (Євтушенко В. А., 2020; Коробка С. В., 2024)

Етап стратегічного планування	Традиційне стратегічне планування	Стратегічне планування з інтеграцією концепції сталого розвитку
1	2	3
1. Аналіз поточного стану	- Фокус на фінансових показниках, ринкових умовах та конкурентоспроможності. - Аналіз здійснюється переважно за економічними критеріями.	- Комплексний аналіз, що включає економічні, соціальні та екологічні аспекти. - Врахування впливу діяльності на довкілля та суспільство, а також потенціал ресурсів для майбутніх поколінь.
2. Визначення пріоритетів	- Пріоритети встановлюються з основним	- Пріоритети враховують збалансованість між економічним розвитком, соціальною

Етап стратегічного планування	Традиційне стратегічне планування	Стратегічне планування з інтеграцією концепції сталого розвитку
	акцентом на прибутковості та зростанні бізнесу.	справедливістю та екологічною відповідальністю. - Ідентифікуються проблемні зони з точки зору довгострокової стійкості.
3. Формулювання стратегічних цілей	- Цілі формулюються з акцентом на коротко- та середньостроковий фінансовий результат.	- Цілі розробляються за принципом SMART із врахуванням довгострокових соціальних та екологічних наслідків, а також економічної ефективності.
4. Розробка стратегій і політик	- Розробка стратегій з урахуванням ринкової кон'юнктури, конкуренції та внутрішніх ресурсів. - Політики орієнтовані переважно на оптимізацію фінансових процесів.	- Розробка інтегрованих стратегій, які враховують міжсекторну співпрацю, інновації та стійкі технології. - Політики спрямовані на гармонізацію економічного з соціальним і екологічним розвитком.
5. Впровадження заходів	- Виконання заходів з фокусом на оперативну реалізацію плану та досягнення встановлених фінансових показників.	- Впровадження заходів з урахуванням принципів сталості: екологічна ефективність, соціальна відповідальність, економічна доцільність. - Акцент на участь усіх зацікавлених сторін.
6. Моніторинг та оцінка	- Моніторинг здійснюється за основними фінансовими та ринковими показниками, часто з використанням традиційних KPI.	- Розробка комплексної системи індикаторів, що включають економічні, соціальні та екологічні аспекти. - Регулярний перегляд результатів із залученням зворотного зв'язку від усіх стейкхолдерів.
7. Ризик-менеджмент та адаптація стратегії	- Управління ризиками з акцентом на фінансові та операційні аспекти. - Адаптація стратегії проводиться при виникненні серйозних фінансових або ринкових змін.	- Розширене управління ризиками, яке включає екологічні та соціальні ризики, а також ризики, пов'язані з невизначеністю майбутніх ресурсів. - Гнучка адаптація стратегії з урахуванням глобальних тенденцій сталого розвитку.

Відповідно до представленої порівняльної характеристики інтеграція концепції сталого розвитку розширює традиційний підхід до стратегічного

планування, забезпечуючи більш комплексний, довгостроковий та збалансований підхід до управління організацією чи регіоном.

З метою досягнення збалансованості між економічною ефективністю, соціальною справедливістю та екологічною відповідальністю варто виділити принципи стратегічного планування з урахуванням концепції сталого розвитку (Коробка С. В., 2024; Носань Н.С., 2023):

1. Комплексність підходу. Планування має враховувати всі виміри розвитку – економічний, соціальний та екологічний. Аналіз взаємозв'язків між різними секторами дозволяє визначити ключові синергії та потенційні конфлікти.

2. Довгострокова перспектива. Стратегічні цілі повинні бути орієнтовані не лише на поточні завдання, а й на потреби майбутніх поколінь. Розробка сценаріїв розвитку дозволяє передбачити наслідки прийнятих рішень у далекій перспективі.

3. Гнучкість та адаптивність. Планування має бути адаптивним до змін зовнішнього середовища, технологічних інновацій та нових викликів. Регулярний моніторинг і перегляд стратегій забезпечують оперативне реагування на непередбачувані ситуації.

4. Інтеграція міжсекторальної співпраці. Забезпечення координації між державними установами, бізнесом, громадськими організаціями та місцевими громадами сприяє гармонійному розвитку. Інтегровані рішення допомагають уникнути фрагментарності підходів і сприяють узгодженості дій.

5. Прозорість та участь зацікавлених сторін. Відкритість процесу прийняття рішень і залучення місцевого населення, експертів та інших стейкхолдерів сприяє підвищенню довіри до стратегічного планування. Публічний діалог дозволяє врахувати різні точки зору та забезпечити більш збалансований підхід.

6. Ефективність використання ресурсів. Оптимізація фінансових, людських та природних ресурсів є важливою умовою для досягнення стійкого

розвитку. Впровадження "зелених" технологій, енергоефективних рішень та інноваційних підходів дозволяє мінімізувати негативний вплив на довкілля.

7. Управління ризиками. Планування має враховувати можливі екологічні, соціальні та економічні ризики, розробляючи сценарії для їх мінімізації. Система моніторингу і аналізу ризиків дозволяє оперативно коригувати стратегії у відповідь на зміни умов.

8. Інноваційність та технологічний розвиток. Впровадження сучасних технологій і підходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону. Використання інновацій дозволяє створити нові можливості для розвитку як традиційних, так і нових галузей економіки.

9. Соціальна орієнтація. Стратегічне планування повинно враховувати потреби та інтереси місцевих громад, забезпечуючи підвищення якості життя та соціальну згуртованість. Програми соціальної підтримки, освіти та охорони здоров'я є невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку.

Принципи стратегічного планування з урахуванням концепції сталого розвитку спрямовані на побудову гармонійної системи управління, де економічний ріст поєднується з екологічною безпекою та соціальною справедливістю. Такий підхід забезпечує довгострокову життєздатність регіонів, дозволяє ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики та створювати сприятливі умови для розвитку майбутніх поколінь.

Стратегічне планування виконує низку ключових функцій. Таким чином, визначмо основні функції стратегічного планування з урахуванням принципів сталого розвитку:

1. Визначення місії, бачення та стратегічних цілей. Формування загального напрямку розвитку, місії організації чи регіону, визначення бажаного майбутнього та встановлення пріоритетних завдань.

2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Проведення оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз), а також

аналіз макроекономічних, політичних, соціальних та технологічних чинників (PESTEL-аналіз) для визначення контексту прийняття рішень.

3. Розробка стратегії. Формулювання основних напрямків діяльності, вибір оптимальних сценаріїв розвитку та встановлення пріоритетів для досягнення стратегічних цілей.

4. Планування та розподіл ресурсів. Складання детального плану дій із визначенням часових рамок, розподілом фінансових, людських та матеріальних ресурсів та призначенням відповідальних осіб.

5. Управління ризиками. Ідентифікація потенційних загроз, оцінка їх впливу та розробка заходів для мінімізації негативних наслідків.

6. Моніторинг, оцінка та контроль. Встановлення системи показників ефективності (KPI), регулярне відстеження прогресу, аналіз досягнутих результатів і коригування стратегії при зміні умов.

7. Залучення зацікавлених сторін. Інтеграція думок і пропозицій співробітників, партнерів, клієнтів та громадськості для забезпечення прозорості процесу та підвищення якості прийняття рішень.

Дані функції спрямовані на забезпечення довгострокової життєздатності та адаптивності організацій або регіонів у динамічному зовнішньому середовищі.

Враховуючи сучасні вимоги ринку та визначені етапи, принципи, функції та ключові аспекти стратегічного планування з урахуванням концепції сталого розвитку, розробимо концептуальну модель ефективного стратегічного планування з інтеграцією концепції сталого розвитку (рис. 2).

При розробці концептуально моделі було враховано, що методологія стратегічного планування представляє собою систему кроків та підходів, які організація використовує для розробки та впровадження своєї стратегії. Цей процес включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення місії та цілей, розробку стратегії, планування дійових заходів,

реалізацію стратегії, моніторинг і оцінку її виконання, а також можливу корекцію (Носань Н.С., 2023).

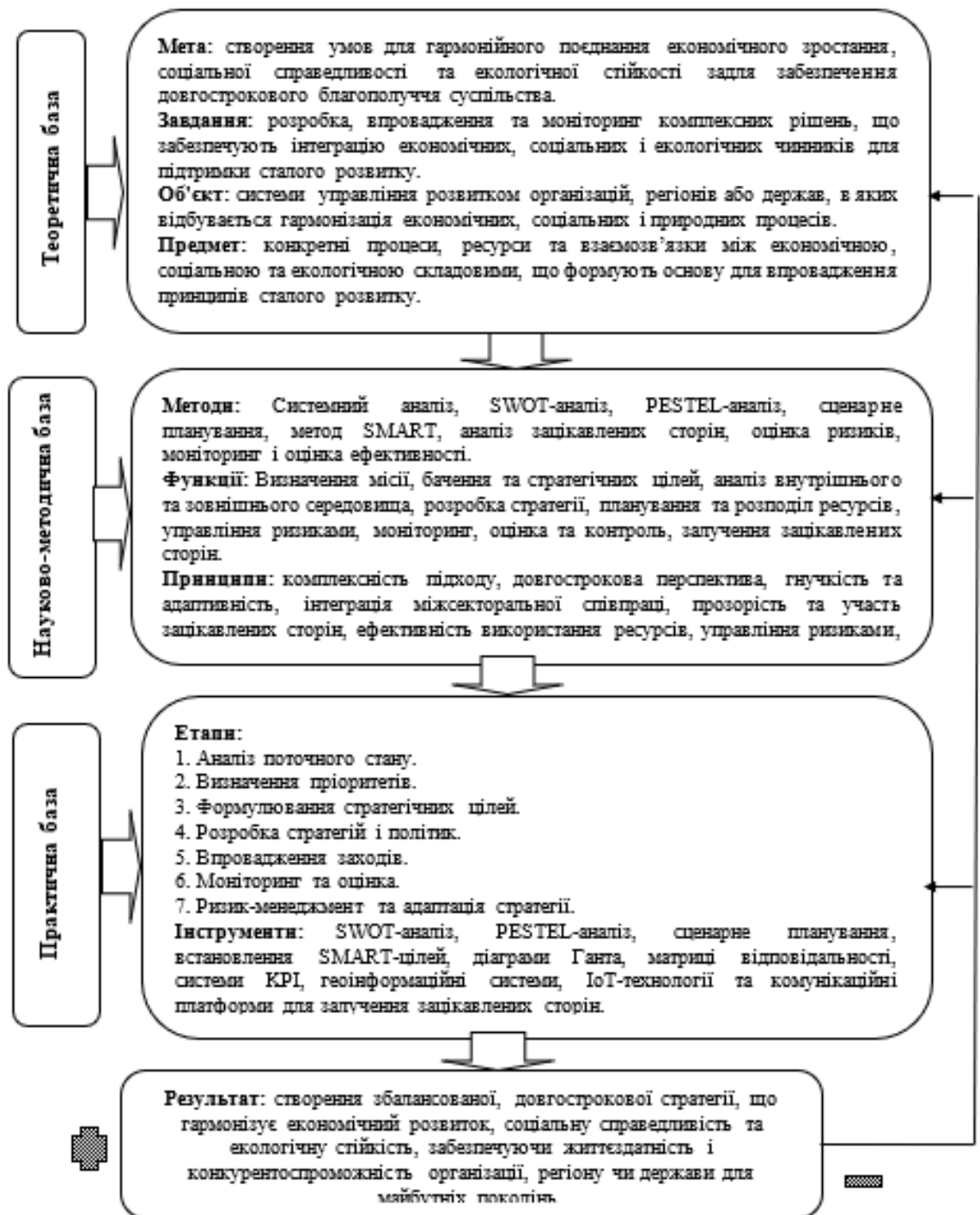


Рисунок 2. Концептуальна модель ефективного стратегічного планування з інтеграцією концепції сталого розвитку розроблено автором на основі (Сидорук Є., 2016; Носань Н.С., 2023; Пігуль О.В., 2023)

Сформована концептуальна модель включає три блоки, зокрема теоретичну, науково-методичну та практичну бази, кожна з яких включає свої складові. Як результат, розроблена концептуальна модель має на меті досягнення чітко визначеного результату, а саме створення збалансованої, довгострокової стратегії, що гармонізує економічний розвиток, соціальну справедливість та екологічну стійкість, забезпечуючи життєздатність і конкурентоспроможність організації, регіону чи держави для майбутніх поколінь.

Стратегічне планування допомагає підприємствам адаптуватися до змін в ринкових умовах, покращити ефективність внутрішнього управління та підвищити загальну продуктивність. Успішне стратегічне планування вимагає відкритості до інновацій та гнучкості в реагуванні на зміни, а також внутрішнього співробітництва та відповідальності на всіх рівнях організації. Загалом, стратегічне планування є важливим інструментом для досягнення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі (Носань Н.С., 2023).

Отже, стратегічне планування з інтеграцією концепції сталого розвитку є ключовим інструментом для забезпечення гармонійного поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. Такий підхід дозволяє враховувати як поточні потреби, так і інтереси майбутніх поколінь, оптимально розподіляючи ресурси та мінімізуючи ризики. Він сприяє створенню інноваційних рішень, що зміцнюють конкурентоспроможність та забезпечують довгострокову життєздатність організацій, регіонів і держав. У результаті, стратегічне планування за принципами сталого розвитку стає фундаментом для побудови збалансованого та стійкого майбутнього.

РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

2.1. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

Кришталь Г.О.

ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID ID: <http://orsid.org/0000-0003-3420-6253>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189126>

У сучасних умовах економічного розвитку України державні інвестиції відіграють ключову роль у забезпеченні сталого зростання, модернізації інфраструктури та підвищенні конкурентоспроможності національної економіки. Фінансування стратегічно важливих проєктів сприяє покращенню економічного середовища, стимулює приватні інвестиції та створює передумови для збалансованого соціально-економічного розвитку.

Однак ефективність державних інвестицій значною мірою залежить від раціонального розподілу бюджетних ресурсів, прозорості фінансових потоків, дієвості механізмів управління та оцінки результативності вкладень. В умовах глобальних економічних трансформацій та внутрішніх структурних змін Україна стикається з низкою викликів, що ускладнюють ефективну реалізацію інвестиційної політики. Серед них – обмеженість фінансових ресурсів, високий рівень боргового навантаження, інституційні бар'єри та ризики, пов'язані з корупційними факторами.

В умовах фінансово-економічної нестабільності, зростаючої глобальної конкуренції та структурних змін в українській економіці питання ефективності державних інвестицій набуває особливої важливості. Державні вкладення спрямовуються на розвиток інфраструктури, підтримку стратегічних галузей, стимулювання інновацій та підвищення соціальних стандартів. Проте недостатня ефективність використання цих коштів може

призводити до марнотратства ресурсів, низької віддачі від інвестицій та негативного впливу на фінансову стабільність країни.

Одним із ключових аспектів є необхідність оптимізації механізмів фінансування державних інвестиційних проєктів. Відсутність чіткої системи моніторингу ефективності, слабка прозорість процесів розподілу бюджетних коштів та недосконалість законодавчої бази створюють додаткові перешкоди для забезпечення результативності державних вкладень. Також актуальним залишається питання пошуку альтернативних джерел фінансування, таких як державно-приватне партнерство, міжнародні фінансові інститути та залучення зовнішніх інвесторів.

Наукова значущість теми полягає в розробці нових підходів до оцінки ефективності державних інвестицій, визначенні основних факторів, що впливають на їхню результативність, та формуванні пропозицій щодо вдосконалення інвестиційної політики держави. Дослідження цієї проблематики є надзвичайно важливим для забезпечення стійкого економічного розвитку України, підвищення ефективності використання державних ресурсів та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Формування науково обґрунтованої системи критеріїв, цілей, показників та методів оцінки ефективності інвестицій залишається однією з ключових проблем економічної науки, яка є предметом тривалих дискусій серед науковців та практиків. Дослідження цього питання має багатогранний характер, оскільки оцінка інвестиційної ефективності безпосередньо впливає на ухвалення стратегічних рішень у фінансово-економічній сфері, визначення напрямів капіталовкладень та формування механізмів їхнього регулювання.

Ринковий підхід до оцінки інвестиційної ефективності, запропонований В. П. Ніколаєвим, відкрив нові можливості для більш гнучкого та реалістичного оцінювання проєктів, що, у свою чергу, дозволяло інвесторам ухвалювати обґрунтовані рішення на основі фінансових розрахунків та прогнозування потенційних вигод. Запровадження таких методик також

сприяло формуванню більш ефективних механізмів фінансового менеджменту в умовах ринкової економіки, що дозволило враховувати волатильність економічного середовища, зміну вартості капіталу та рівень ризиків, пов'язаних з інвестиційною діяльністю.

Таким чином, еволюція підходів до оцінки ефективності інвестицій у країнах пострадянського простору пройшла суттєву трансформацію: від директивного централізованого нормування до гнучких ринкових моделей, що базуються на реальних економічних показниках. Це стало одним із важливих етапів інтеграції національних економік у світову фінансову систему та формування ефективних механізмів управління інвестиційними потоками.

Оцінка ефективності державних інвестицій є ключовим напрямом наукових досліджень вітчизняних економістів. Серед провідних українських науковців, які аналізують проблеми державних інвестицій, можна виділити таких дослідників, як А. Гриценко (А. Гриценко, С. Кораблін, О. Борзенко, О. Шаров та Л. Шинкарук) та інші. Їхні роботи зосереджені на різних аспектах фінансового забезпечення інвестиційної діяльності держави, оцінки ефективності капіталовкладень та розробки механізмів підвищення їхньої результативності. (Гриценко А., 2022; Кораблін С., 2021; Борзенко О., 2023; Шаров О., 2020; Шинкарук Л., 2019).

У своїх наукових роботах А. Гриценко та С. Кораблін розглядають питання впливу державних інвестицій на макроекономічну стабільність України, а також на загальні тенденції економічного розвитку. Науковці аналізують зв'язок між інвестиційною політикою держави та структурними змінами в економіці, досліджуючи питання ефективності державних капіталовкладень у різні галузі. Також важливим напрямом їхніх досліджень є фінансова політика держави в умовах глобальної нестабільності та трансформаційних змін. (Гриценко А., 2022; Кораблін С., 2021)

О. Борзенко та О. Шаров досліджують ефективність механізмів фінансування державних інвестицій, включаючи бюджетне фінансування,

державні гарантії та спеціальні фонди розвитку. Автори публікацій розглядають проблеми розподілу інвестиційних ресурсів між регіонами та секторами економіки, аналізують ризики державного інвестування та пропонують підходи до підвищення його ефективності. Окрему увагу вони приділяють питанню запозичень як джерела фінансування державних інвестиційних програм та їхньому впливу на державний борг. (Борзенко О, 2023; Шаров О., 2020)

Л. Шинкарук акцентує увагу на питаннях державного стимулювання інвестицій у виробничий сектор, інноваційні та науково-технічні проєкти Шинкарук та розглядає механізми підвищення інвестиційної привабливості державного сектору, аналізує ефективність стратегій розвитку інфраструктурних проєктів та їхню роль у забезпеченні сталого економічного зростання. (Шинкарук Л., 2019)

У своїй роботі О. Беспрозванних та П. Перерва аналізують недоліки існуючих механізмів розподілу державної фінансової підтримки між суб'єктами інноваційної діяльності (Беспрозванних О., Перерва П., 2020). Науковці підкреслюють, що недосконалість цих механізмів ускладнює обґрунтування управлінських рішень під час реалізації інноваційних та інвестиційних проєктів, що, своєю чергою, знижує їх ефективність. Дослідники акцентують увагу на необхідності вдосконалення державного регулювання інноваційної діяльності та розробки ефективних механізмів інвестування в промислові підприємства.

У статті "Вплив пандемії COVID-19 на інвестиції в науку, технології та інновації: глобальні тенденції та ситуація в Україні" Г. Яценко досліджує, як пандемія вплинула на пріоритети державних інвестицій у сфері науки та інновацій. На відміну від глобальних тенденцій, в Україні не відбулося зміщення акцентів економічної політики у бік підтримки наукових досліджень та інновацій. Авторка підкреслює, що у 2020 році капітальні інвестиції у сферу наукових досліджень та розробок скоротилися на 41%, що свідчить про

недостатню увагу до цієї сфери. Вона наголошує на необхідності збільшення фінансування науки та створення сприятливого середовища для розвитку стартапів та інновацій в Україні. (Яценко Г., 2021).

А. Ставицький, Г. Харламова та В. Шпирко у своїй статті "Вплив політичних та технологічних факторів на прямі іноземні інвестиції: порівняльний економіко-математичний аналіз України та країн світу" аналізують, як політичні та технологічні фактори впливають на залучення прямих іноземних інвестицій в Україну порівняно з іншими країнами. Науковці використовують економіко-математичні моделі для виявлення ключових детермінант, які впливають на рішення інвесторів. Автори підкреслюють важливість стабільної політичної ситуації та розвитку технологічної інфраструктури для підвищення інвестиційної привабливості країни (Ставицький А., Харламова Г., Шпирко В., 2020).

Д. Стігліц у своїх роботах досліджує важливість державної ролі в економічному розвитку, підкреслюючи, що інновації, зокрема в технологічному секторі, стали можливими завдяки державним інвестиціям. Зокрема, в одній із публікацій він зазначає, що інтернет, як глобальна інфраструктура, був створений за допомогою державних коштів США (Stiglitz, 2021).

Б. Бернанке, аналізуючи фінансові кризи, досліджує, як державні інвестиції в банківську систему можуть допомогти стабілізувати економіку та запобігти глобальним кризам. Його дослідження фокусується на необхідності державних втручань у банківську сферу для підтримки економічної стабільності та забезпечення надійності фінансової системи (Bernanke, 2021).

Д. Даймонд аналізує ролі банків у економіці та визначає, як державні інвестиції можуть допомогти в регулюванні банківської діяльності, щоб уникнути фінансових криз. В роботах даного науковця головний акцент зроблений на ролі державних політик, які підтримують банки в кризові періоди (Diamond, 2021).

Ф. Дібвіг вивчає теоретичні основи та практичні аспекти державного регулювання банківської системи, зокрема, які державні інвестиції сприяють стабільності фінансових установ під час кризових явищ. Дослідження даного науковця допомагають зрозуміти механізми державної підтримки фінансових установ у важкі часи (Dybvig, 2021).

Р. Бланшар аналізує економічні моделі державних інвестицій і їх вплив на розвиток національної економіки, зокрема, як державні витрати на інфраструктуру та освіту сприяють стійкому зростанню. Його дослідження також вивчає, як уряд може покращити інвестиційну привабливість за рахунок правильних економічних реформ (Blanchard, 2021).

Ці дослідження підкреслюють різноманітність підходів українських науковців до аналізу державних інвестицій. Вони охоплюють такі аспекти, як механізми державного інвестування в інновації, вплив глобальних криз на інвестиційну політику, а також фактори, що впливають на залучення іноземних інвестицій. Загалом, дослідники акцентують увагу на необхідності вдосконалення державної інвестиційної політики, підвищення ефективності управління інвестиціями та створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності в Україні.

Метою дослідження проблематики фінансових аспектів ефективності державних інвестицій в Україні, є всебічний аналіз фінансових механізмів і політик, що забезпечують ефективність державних інвестицій в економіку України.

Для детального аналізу ефективності державних інвестицій необхідно здійснити чітке і послідовне розділення проекту на кілька етапів, кожен з яких має свою специфіку, інструменти та методи оцінки. Однак важливо зазначити, що дані етапи не лише хронологічно відрізняються, але й передбачають різноманітні підходи до прийняття управлінських рішень і використання фінансових та матеріальних ресурсів.

Перший і найважливіший етап — це обґрунтування доцільності інвестиційного проекту, на якому визначається, чи відповідає проект стратегічним цілям і завданням економічного розвитку країни, а також чи є він доцільним з фінансової та соціальної точки зору. На даному етапі приймається ключове рішення щодо включення проекту до переліку потенційних об'єктів інвестування. Такий підхід дозволяє розпочати роботу над проектом лише в разі, якщо він має реальну можливість принести значний позитивний ефект для розвитку держави, регіону чи окремої галузі.

Це також важливий момент для визначення відповідності проекту визначеним стратегічним напрямкам розвитку економіки. Окрім того, проект повинен відповідати цілям та вимогам національних та регіональних програм, а також враховувати технічні та нормативні документи, що регулюють сферу реалізації. Наприклад, на загальнодержавному рівні важливо, щоб проект був частиною національної цільової програми, що має конкретну мету і чітко окреслені критерії ефективності. У разі, якщо проект відповідає певним високим стандартам та є перспективним, він може бути кваліфікований як національний проект, що дозволяє йому отримати додаткові ресурси і підтримку на державному рівні.

Натомість на регіональному рівні проект повинен мати підтримку через місцеві соціально-економічні програми розвитку, враховувати специфіку розвитку конкретних регіонів і відповідати вимогам містобудівної документації. Крім того, проект повинен мати технічну обґрунтованість, що забезпечить його ефективну реалізацію, а також враховувати екологічні, соціальні та інші аспекти, які можуть впливати на хід виконання і досягнення очікуваних результатів.

Важливість даного етапу полягає в тому, що на ньому визначаються пріоритети інвестиційних вкладень і забезпечується відповідність проектів не лише національним і регіональним цілям, але й глобальним тенденціям у сфері розвитку технологій, інфраструктури та соціальної стабільності. Це дозволяє

забезпечити оптимальне використання державних ресурсів, підвищити ефективність проектів та мінімізувати ризики, пов'язані з їх реалізацією.

Важливим аспектом кожного інвестиційного проекту є узгодження його фінансування з відповідними джерелами, адже без належного фінансового забезпечення проект не може бути реалізований ефективно і вчасно. На цьому етапі стає необхідним чітко визначити, які саме ресурси будуть використані для фінансування проекту та як ці ресурси будуть оптимально залучені. Йдеться не лише про внутрішнє державне фінансування, але й про можливості залучення зовнішніх інвестицій, кредитних ресурсів, грантів чи навіть партнерств із приватними структурами, що вимагає ретельної і продуманої фінансової стратегії.

Незважаючи на це, важливо зауважити, що в Україні існує низка проблем, пов'язаних з недостатньою обґрунтованістю багатьох державних та регіональних цільових програм, що, своєю чергою, впливає на ефективність і правильність визначення доцільності здійснення певних проектів.

Часто дані програми або не мають чітких економічних критеріїв, або передбачають занадто загальні оцінки, що ускладнює прогнозування конкретних результатів. Тому важливо на даному етапі не лише визначити потенційні джерела фінансування, але й уважно проаналізувати відповідність цих джерел реальним потребам проекту, а також оцінити наявні ризики, які можуть виникнути в процесі реалізації проекту.

Дані питання часто залишаються поза межами більшості досліджень, але вони вкрай важливі для успішного завершення проекту. Вони потребують окремого і глибокого аналізу, тому на наступних етапах необхідно звертати увагу на наявність чітких механізмів контролю за витратами та ефективним використанням коштів, що залучаються.

Після встановлення фінансування, наступним важливим етапом є оцінка фінансових та економічних результатів, пов'язаних із реалізацією проекту. Для цього необхідно чітко визначити основні показники ефективності

проекту, які в подальшому дозволять не лише відслідковувати хід виконання, але й оцінити досягнуті результати. Важливо, щоб ці показники були обґрунтовані реальними даними та підтверджені відповідними розрахунками.

Використання сучасних методик оцінки економічної ефективності та інформаційних баз дозволить забезпечити об'єктивність цих результатів. Більш того, за допомогою програмно-технічних засобів можна створити комплексну систему моніторингу, яка дасть змогу оперативно коригувати стратегію виконання проекту, якщо виникнуть невідповідності між запланованими та фактичними результатами.

Зазначену процедуру оцінки доцільно виконувати не лише на завершальному етапі проекту, але й регулярно протягом його реалізації, що дасть змогу здійснювати коригування в реальному часі. Такий підхід дозволить забезпечити максимальну ефективність інвестицій і знизити ризики, пов'язані з недоцільними витратами або ненавмисними помилками в плануванні.

На сьогоднішній день в Україні існує значний дефіцит у процесі оцінювання державних інвестиційних проектів, зокрема у сфері державних капітальних вкладень. Важливо зазначити, що між термінами «інвестиції» та «капітальні вкладення» існує суттєва різниця, що визначає і специфіку оцінки кожного з цих напрямів. У той час як інвестиції охоплюють всі форми вкладення ресурсів з метою отримання прибутку або зростання вартості активів, капітальні вкладення зазвичай стосуються конкретних витрат, спрямованих на створення або оновлення основних засобів, таких як будівництво інфраструктури, будівель, об'єктів державної власності.

На сьогодні, фактично відсутня достатня система оцінки фінансової та економічної ефективності таких капітальних вкладень. Це є однією з головних причин, чому багато державних інвестиційних проектів не реалізуються з бажаним ефектом або навіть призводять до економічних втрат. Відсутність належного механізму оцінки не дозволяє точно визначити, які саме проекти

приносять максимальну віддачу з інвестицій і чи є доцільними витрати на конкретні інфраструктурні проекти, що фінансуються державою. Тому на практиці часто виникають ситуації, коли державні капіталовкладення реалізуються без чіткої фінансової і економічної оцінки їх ефективності.

У контексті обмежених бюджетних ресурсів, отримання такої оцінки не може бути сприйняте як лише додаткові витрати для державного апарату. Більш того, це важлива складова стратегічного управління державними фінансами, що дозволяє чітко усвідомити необхідність досягнення поставлених цілей при мінімізації витрат. Кожен державний інвестиційний проект повинен мати обґрунтовані критерії економічної доцільності, включаючи аналіз витрат та потенційних вигод, що дозволить оптимізувати використання бюджетних коштів і гарантувати, що ці кошти будуть витрачені ефективно. Тільки при такому підході можна досягнути стійкого економічного розвитку, а також забезпечити довготривалу соціально-економічну вигоду від державних інвестицій.

Без належної оцінки ефективності державних капіталовкладень, країна не зможе точно визначити, які проекти здатні стимулювати сталий економічний розвиток, а які є лише формальними або невиправданими з фінансової точки зору. Це також спричиняє низку негативних наслідків, зокрема погіршення довіри громадськості до урядових ініціатив, невиправдані витрати на неефективні проекти та зростання фінансових ризиків для державного бюджету. Таким чином, введення системи чіткої оцінки ефективності державних інвестицій є не лише важливим, але й абсолютно необхідним кроком для забезпечення стабільного економічного зростання та розвитку інфраструктури країни в умовах обмежених ресурсів.

Наступним важливим етапом аналізу інвестиційних проектів є обґрунтування необхідності бюджетного фінансування, особливо в випадках, коли неможливо або недоцільно залучати інші джерела фінансування. Це вимагає чіткої оцінки ситуацій, де приватне інвестування або кредити не

можуть бути використані через різні економічні або юридичні обмеження. Існують кілька основних критеріїв, які визначають, що фінансування проекту має здійснюватися винятково з державного бюджету:

1. Необхідність інвестування в об'єкти державної або комунальної власності. У таких випадках проект стосується інфраструктури, яка є важливою для функціонування держави або місцевих громад, таких як дороги, школи, лікарні, енергетичні об'єкти. Трансформація цих об'єктів у приватну власність є або неможливою, або недоцільною через стратегічну важливість для держави та громади.

2. Неможливість залучення приватного капіталу через фінансову неефективність інвестиційного проекту. Якщо проект має занадто тривалий термін окупності, або економічно не вигідний для приватних інвесторів, він не буде цікавим для них. Крім того, якщо проект не відповідає вимогам кредиторів (наприклад, щодо надання застави), це також ускладнює залучення коштів через запозичення. У таких ситуаціях державне фінансування є єдиним виходом для забезпечення реалізації важливих інфраструктурних проектів.

Якщо інвестиційний проект відповідає цим умовам, наступним кроком є оцінка результативності та ефективності державних інвестицій. Це включає розрахунок економічних показників, таких як чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня ставка дохідності (IRR) та період окупності інвестицій. Оцінка дозволяє визначити, чи виправдане фінансування проекту з державного бюджету, а також чи є можливість для довгострокової економічної вигоди для держави. Таким чином, навіть у випадках, коли приватні інвестиції неможливі, держава повинна забезпечити належну оцінку проектів, щоб уникнути неефективного витрачання бюджетних коштів і забезпечити стратегічний розвиток країни.

Наступним важливим етапом оцінки ефективності інвестиційних проектів за рахунок бюджетних коштів є визначення основних показників результативності, серед яких виділяються фінансова (бюджетна)

результативність та економічна (соціально-економічна) результативність. Розгляд цих показників дозволяє сформулювати комплексне уявлення про ефективність витрат державного бюджету та їх вплив на загальний економічний розвиток країни.

1. Фінансова (бюджетна) результативність є одним з ключових елементів у проектному аналізі, оскільки вона відображає вплив інвестицій на безпосередні фінансові потоки держави, зокрема на витрати та доходи бюджету. Показники бюджетної результативності можна вважати аналогічними показникам фінансової ефективності, які звичайно використовуються в корпоративному або приватному секторі, коли інвестори аналізують проекти з точки зору їхньої фінансової вигоди. Виходячи з цього, в рамках проектного аналізу, що фінансується виключно з державного бюджету, фінансова результативність визначається через оцінку потенційних доходів та витрат держави в рамках реалізації проекту.

Ці показники включають в себе такі елементи:

- Доходи бюджету — це збільшення надходжень до державного бюджету, яке виникає внаслідок виконання проекту. До таких доходів можуть відноситися податкові надходження, зростання митних зборів, а також інші державні доходи, що з'являються в результаті реалізації проекту.
- Витрати бюджету — це грошові потоки, спрямовані на фінансування проекту, зокрема витрати на будівництво, закупівлю, технічне оснащення, зарплати працівників тощо.

Для підрахунку загального впливу інвестицій на бюджет використовуються річні показники бюджетного результату. Дані показники дозволяють обчислити річні грошові потоки та з'ясувати, чи покривають витрати на проект доходи, що виникають завдяки реалізації інвестицій. У подальшому можна порахувати інтегральний показник результативності за кілька років, що дає змогу оцінити сумарні ефекти від інвестицій у довгостроковій перспективі.

Тут можуть використовуватись два основних методи: недисконтовані та дисконтовані річні бюджетні ефекти. У випадку недисконтованих ефектів оцінка проводиться без врахування часової вартості грошей, що дозволяє отримати загальний результат за період проекту. Проте цей метод може не відображати реальну ефективність в умовах інфляції чи зміни вартості грошей у часі. Тому для більш точної оцінки зазвичай використовують дисконтовані показники, які дозволяють врахувати зміну вартості грошей, що є критично важливим при довгострокових інвестиціях.

2. Економічна (соціально-економічна) результативність фокусується не лише на фінансових аспектах, але й на більш широкому соціально-економічному ефекті, який проект приносить для країни чи регіону. Це може включати створення нових робочих місць, зростання рівня життя населення, підвищення інвестиційної привабливості регіону, поліпшення екологічної ситуації, розвиток соціальних інфраструктурних об'єктів та інше. Оцінка соціально-економічної ефективності більш складна та часто потребує використання спеціальних економічних моделей та соціальних індикаторів.

Таким чином, для всебічного аналізу ефективності державних інвестицій необхідно комплексно підходити до розрахунку обох типів результативності: фінансової та економічної. Це дозволяє забезпечити не лише розуміння фінансових аспектів реалізації проекту, але й оцінку його внеску в соціально-економічний розвиток держави.

Оцінка ефективності інвестиційних проектів за рахунок державного фінансування є надзвичайно важливою для комплексного розуміння впливу таких проектів на економіку країни. Визначення основних показників результативності, таких як фінансова (бюджетна) результативність та економічна (соціально-економічна) результативність, дає змогу чітко зрозуміти, наскільки ефективними є державні витрати та як ці витрати впливають на загальний економічний розвиток країни.

Фінансова результативність є фундаментальним критерієм при оцінці ефективності будь-якого інвестиційного проекту, оскільки вона відображає прямий вплив проекту на фінансові потоки держави. Зокрема, це включає витрати та доходи бюджету, які виникають у результаті реалізації проекту. Визначення цих показників допомагає зрозуміти, чи виправдовують витрати держави на проект створення додаткових надходжень до бюджету, чи покриваються витрати за рахунок економічного ефекту, що приносить проект.

До основних показників фінансової результативності можна віднести:

- Доходи бюджету — це всі грошові потоки, які надходять до державного бюджету завдяки реалізації проекту. Це можуть бути податкові надходження, митні збори, а також інші типи доходів, що виникають унаслідок функціонування проекту. Оцінка доходів бюджету допомагає з'ясувати, чи проект здатен забезпечити позитивний грошовий потік для держави в довгостроковій перспективі.
- Витрати бюджету — це ресурси, які держава витрачає на реалізацію проекту, включаючи фінансування будівництва, закупівлю обладнання, оплату праці тощо. Оцінка витрат дозволяє зрозуміти, яким чином бюджетні кошти розподіляються між різними етапами реалізації проекту та чи будуть ці витрати виправдані отриманими результатами.

Для підрахунку загального ефекту від інвестиційного проекту за рахунок державного фінансування використовуються річні показники бюджетного результату, які дозволяють оцінити фінансовий ефект проекту в кожному році реалізації. Дані показники допомагають визначити, чи покриваються витрати на проект за рахунок зростаючих доходів держави.

З метою точнішої оцінки використовується два підходи до обчислення результативності: недисконтовані та дисконтовані грошові потоки. Недисконтовані показники дають змогу оцінити загальний результат за період проекту без врахування зміни вартості грошей у часі, тоді як дисконтовані показники беруть до уваги часову вартість грошей, що особливо важливо для

довгострокових інвестицій, де ефект від проекту може бути розтягнутий на кілька років або десятиліть.

Окрім фінансових аспектів, соціально-економічна результативність проектів займає не менш важливу роль. Вона включає оцінку загального економічного ефекту, який проект має на суспільство та економіку країни. Тут важливо не лише підрахувати фінансові надходження та витрати, а й виявити більш широкий вплив на рівень життя населення, створення робочих місць, зростання виробничих потужностей, підвищення інвестиційної привабливості та поліпшення соціальної інфраструктури.

Основні складові соціально-економічної результативності включають:

1. Створення нових робочих місць — реалізація проектів може призвести до створення нових робочих місць, що прямо впливає на зменшення безробіття і покращення рівня життя населення. Важливо враховувати не лише кількість створених робочих місць, але й їхню якість, рівень кваліфікації працівників і відповідність нових робочих місць потребам економіки.

2. Зростання рівня життя — проекти, спрямовані на покращення інфраструктури, соціальних послуг або розвитку регіонів, можуть безпосередньо вплинути на рівень життя місцевих громад. Підвищення доступу до якісних послуг, покращення умов життя може стати важливим соціальним ефектом від реалізації проекту.

3. Підвищення інвестиційної привабливості — ефективні інвестиційні проекти можуть значно підвищити привабливість регіону для майбутніх інвестицій. Це дозволяє створити сприятливі умови для розвитку бізнесу, залучення іноземних інвестицій, що в свою чергу може сприяти економічному зростанню.

4. Покращення екологічної ситуації — деякі державні інвестиційні проекти, зокрема в галузі енергозбереження, відновлюваної енергетики, екологічного будівництва та очищення навколишнього середовища, можуть суттєво поліпшити екологічну ситуацію в країні.

5. Додаткове виробництво та реалізація продукції — проект може сприяти розвитку національного виробництва, зокрема шляхом підтримки місцевих виробників або створення нових технологій, які сприяють розвитку виробничих потужностей. Вигоди, що приносяться цими факторами, можуть бути значними, адже вони дозволяють країні зменшити залежність від імпорту та збільшити внутрішнє виробництво.

Таким чином, оцінка ефективності державних інвестицій не обмежується лише фінансовими показниками. Для забезпечення комплексного аналізу проекту необхідно враховувати як фінансові, так і соціально-економічні аспекти. Врахування цих критеріїв дозволяє отримати більш точне уявлення про реальний внесок інвестиційних проектів у загальний розвиток держави, зокрема щодо покращення якості життя населення, зростання виробництва та посилення економічної стабільності.

Враховуючи те, що більшість державних інвестиційних проектів сьогодні є не лише вимушеними, але й невідворотними, вони часто опиняються під загрозою негативних фінансових результатів при поверхневому розрахунку бюджетних та економічних показників. Це створює серйозні проблеми для оцінки їхньої ефективності, оскільки в таких випадках простий аналіз доходів і витрат може призвести до отримання нульових або навіть від'ємних значень. Ось чому важливо враховувати порівняння результатів реалізації інвестиційного проекту з ситуацією, яка склалася б у разі відмови від нього, тобто з тим, які наслідки виникли б у разі нереалізації проекту.

Такий підхід дозволяє отримати більш об'єктивну картину і зрозуміти, які негативні наслідки можуть виникнути, якщо проект не буде здійснений. Наприклад, у випадку, коли мова йде про об'єкти інфраструктури або житлово-комунального господарства, відмова від реалізації проекту може призвести до ще більших витрат у майбутньому через погіршення стану інфраструктури або зростання експлуатаційних витрат. Отже, навіть якщо

проект не дасть миттєвого фінансового прибутку, його відсутність може призвести до набагато більших економічних втрат у довгостроковій перспективі.

Особливо це стосується проектів, які реалізуються в таких секторах, як житлово-комунальне господарство, енергетика та транспортна інфраструктура, де більшість інвестицій не сприяють створенню нових суб'єктів підприємницької діяльності. Більшість таких проектів спрямовані на заміщення або модернізацію вже існуючих основних фондів і інфраструктури, які застаріли або не відповідають сучасним вимогам. У таких випадках неможливо провести розрахунок традиційних бюджетних результатів, оскільки нові суб'єкти підприємництва не створюються, і немає можливості обчислювати надходження податків чи інші форми фінансового доходу, які зазвичай використовуються для оцінки ефективності інвестицій.

Враховуючи це, для оцінки таких інвестицій важливо застосовувати інший підхід, зокрема оцінку економії витрат. У випадку модернізації або реконструкції існуючих об'єктів доцільно обчислювати не лише інвестиційні витрати, але й потенційні заощадження на експлуатаційних витратах, які проект принесе в майбутньому. Це можуть бути зниження витрат на енергію, зменшення витрат на ремонт та обслуговування, скорочення витрат на утримання обладнання та інші збереження, що з'являються завдяки вдосконаленню інфраструктури.

Оцінка економії витрат дозволяє визначити, наскільки проект є доцільним з точки зору довгострокових витрат і яку вигоду він принесе в майбутньому. У даному випадку розрахунки повинні зосереджуватися не на короткостроковій фінансовій вигоді, а на загальній економічній вигоді, яку проект може забезпечити завдяки зниженню витрат на експлуатацію. Цей підхід дозволяє ефективніше використовувати обмежені державні ресурси та визначати, які проекти є пріоритетними для реалізації з точки зору їхнього економічного ефекту в майбутньому.

Важливо зазначити, що для таких інвестицій потрібно розглядати повну вартість життєвого циклу об'єкта, включаючи витрати на будівництво, обслуговування, модернізацію, експлуатацію та утилізацію. Оцінка життєвого циклу дозволяє врахувати всі аспекти витрат, включаючи непередбачувані витрати, які можуть виникнути в процесі експлуатації, та спрогнозувати економічну ефективність проекту на триваліший період.

Таким чином, для неприбуткових вимушених інвестицій, особливо у сфері житлово-комунального господарства та транспортної інфраструктури, необхідно робити акцент на розрахунку потенційної економії витрат у майбутньому. Такий підхід дозволяє уникнути поверхневих або невірних висновків, а також забезпечує більш точну оцінку реальної ефективності інвестицій на довгострокову перспективу.

Окрім зазначених методів оцінки ефективності інвестиційних проектів, важливо також враховувати використання активів регіону, де реалізується проект. Оцінка такого роду може дати додаткові інсайти щодо того, як інвестиції сприяють розвитку території, стимулюють місцеві економічні потоки та забезпечують нові можливості для подальшого зростання регіону. Тому перший етап цієї оцінки має включати визначення та кількісне оцінювання доходів, які отримує місцевий бюджет або що інвестуються у вигляді використання території, землекористування та нерухомості.

Ці доходи, у свою чергу, можна поділити на два основних типи: разові та поточні. Кожен із них має своє значення та може вносити свій вклад у економічний розвиток регіону. Разові доходи є більш одиничними, що виникають під час реалізації інвестиційного проекту, і можуть не повторюватися на постійній основі. Ці доходи, як правило, мають більший вплив на короткострокову економіку, але часто є критично важливими для запуску нових проектів та стимулювання подальших інвестицій.

Основними джерелами разових доходів можуть бути:

1. Надходження від продажу (приватизації) об'єктів комунальної власності. Це може включати як продаж вже існуючих об'єктів, так і завершення будівництва та продаж недобудованих споруд, що можуть бути перетворені на нові функціональні об'єкти. Такі надходження можуть мати значний вплив на місцевий бюджет, особливо якщо мова йде про значущі для регіону активи, такі як земельні ділянки, комунальні будівлі чи інфраструктурні об'єкти.

2. Надходження від продажу прав довгострокової оренди земельних ділянок та нерухомості комунальної власності. Продаж прав на довгострокову оренду земельних ділянок або нерухомості є важливим інструментом залучення інвестицій. Ці надходження дозволяють не тільки збільшити доходи бюджету, але й створюють можливості для ефективного використання земельних ресурсів, що знаходяться в комунальній власності.

3. Надходження від конкурсів та аукціонів, організованих з метою ефективного використання комунальних активів. Залучення приватних інвесторів через аукціони або конкурси на використання земельних ділянок, об'єктів нерухомості або прав на довгострокову оренду дозволяє не тільки отримати разові надходження до бюджету, але й забезпечити подальше ефективне використання цих активів у процесі приватизації або надання в оренду. Така стратегія може залучати більше інвестицій і стимулювати розвиток нових бізнесів у регіоні.

Поточні доходи, у свою чергу, відображають регулярні надходження, що виникають в результаті ефективного використання інвестиційних проектів в довгостроковій перспективі. До таких доходів можна віднести постійні надходження до бюджету від діяльності об'єктів, створених за допомогою державних інвестицій, а також зростання податкових надходжень через розвиток підприємств та створення нових робочих місць.

1. Підвищення податкових надходжень. Коли інвестиційний проект сприяє розвитку бізнесу, зростанню підприємств або створенню нових

компаній, це прямо впливає на збільшення податкових надходжень. Підвищення податків на прибуток, додану вартість, а також місцеві податки є основними джерелами поточних доходів для регіонів.

2. Стимулювання економічної активності. Інвестиції в інфраструктуру чи інші соціальні об'єкти можуть призвести до зростання економічної активності, що, в свою чергу, забезпечує зростання попиту на товари та послуги, а також покращує фінансовий стан місцевих підприємств. Це допомагає створювати замкнуті цикли економічного розвитку, де кожен новий проект підтримує інші.

3. Збільшення доходів від оренди та експлуатації об'єктів. Відкриття нових бізнес-центрів, торгових об'єктів або житлових комплексів може призвести до стабільних доходів від оренди нерухомості. Крім того, такі об'єкти можуть приносити регулярні доходи від плати за комунальні послуги та інші обов'язкові платежі, що сприяють зростанню поточних бюджетних надходжень.

Даний підхід дозволяє більш детально оцінити, як інвестиційний проект впливає не лише на створення нових фізичних об'єктів або підприємств, але й на сталий економічний розвиток регіону, включаючи вищезгадані разові та поточні доходи, що надходять до місцевих бюджетів. Врахування таких доходів дає змогу точно оцінити економічний потенціал проекту та допомагає зрозуміти, чи є він вигідним для територіального розвитку в довгостроковій перспективі.

Після прийняття управлінського рішення щодо здійснення інвестицій та їх фінансування з державного бюджету, наступним етапом є реалізація інвестиційного проекту, що має проходити відповідно до нормативно-правових актів, які регулюють процеси будівництва та виконання бюджетних витрат. Важливим етапом є контроль за виконанням проектів, який здійснюється через механізм технічного нагляду у сфері будівництва. Нагляд дозволяє забезпечити дотримання всіх стандартів і вимог щодо якості

виконання робіт, а також своєчасне виявлення і коригування будь-яких відхилень від проекту.

Додатково, важливим аспектом є казначейське виконання бюджетів, яке регулює порядок фінансування інвестиційних проектів та відстежує рух коштів на всіх етапах їх реалізації. Казначейський контроль гарантує, що всі витрати, пов'язані з інвестиціями, здійснюються відповідно до затверджених кошторисів, а також дозволяє своєчасно ідентифікувати можливі фінансові порушення чи невідповідності.

Тому ефективна організація процесу реалізації бюджетних інвестицій включає не лише правильно розраховані економічні ефекти, але й чітке дотримання всіх вимог і процедур, що забезпечують прозорість, надійність та успішність інвестиційних проектів у довгостроковій перспективі.

Відсутність належного контролю за результатами інвестиційних проектів є суттєвою проблемою у сучасному управлінні державними фінансами, і це питання варто розглядати як важливу методологічну проблему, що потребує комплексного підходу. Як правило, більшість проектів, реалізованих за рахунок бюджетних коштів, часто не супроводжуються чітким плануванням результатів, що ставить під сумнів їх ефективність та довгострокову стабільність. У випадку капітальних вкладень часто має місце спрощене планування, де кошти просто виділяються на певні об'єкти або заходи, а їх освоєння контролюється в рамках бюджетних процедур. Проте цього недостатньо для оцінки реального ефекту від інвестицій.

Інвестиції ж повинні плануватися за більш досконалішими та чітко прописаними методиками, які дозволяють не лише визначити очікувані фінансові й економічні результати, але й оцінити ефективність витрачених ресурсів. Такі методики повинні включати кількісні та якісні показники, що дають змогу проводити порівняння витрат і результатів, а також прогнозувати досягнення поставлених цілей. Важливим є створення моделі для управління результатами проекту, що дозволяє коригувати хід реалізації на основі

поточних даних, реагувати на зміни зовнішніх умов і забезпечувати досягнення максимально можливого ефекту.

У той же час, коли інвестиції потребують часткового державного фінансування, з'являються ще складніші варіанти, що включають як внутрішні, так і зовнішні джерела фінансування або їх комбінацію. У таких випадках важливо ретельно прорахувати, які саме джерела інвестицій будуть використовуватись, на яких умовах та який вплив ці інвестиції матимуть на фінансову та економічну ситуацію країни чи регіону. Внутрішні інвестиції можуть включати як кошти державних підприємств, так і національних фінансових установ, що здійснюють інвестиції з метою покращення національної економіки. Однак вони можуть бути обмежені через обмеження бюджетних ресурсів і потребу в фінансових перерозподілах.

Зовнішні інвестиції, у свою чергу, часто залучаються для забезпечення фінансування великих інфраструктурних проєктів, що мають стратегічне значення для країни. Це можуть бути інвестиції від міжнародних фінансових організацій, іноземних урядів, або ж через механізм публічно-приватного партнерства (PPP), де приватний сектор бере на себе певні ризики, а держава забезпечує стабільність та гарантії.

При поєднанні цих джерел необхідно розробити гнучку і обґрунтовану стратегію, що дозволить ефективно керувати як фінансовими потоками, так і результатами реалізації проєктів. Таким чином, для комплексного підходу до планування і оцінки інвестиційних проєктів важливо включати чіткі механізми контролю, моніторингу та коригування, що забезпечують максимальний ефект від кожної інвестиції, а також враховують специфіку як державного, так і приватного фінансування.

У випадку, коли інвестиції є винятково вітчизняними, фінансові результати проєкту для держави матимуть певні відмінності порівняно з іншими варіантами фінансування, особливо в контексті порівняння з інвестиціями, що включають іноземні або змішані джерела. У цьому випадку

фінансові результати будуть безпосередньо залежати від витрат і прибутків самого інвестора, а також від того, як ці кошти впливають на бюджет держави через додаткові витрати та доходи. Зокрема, частка прибутку інвестора, який є вітчизняним, безпосередньо впливає на фінансові потоки, що проходять через державний бюджет, в тому числі у вигляді податків, зборів та інших надходжень.

Однак для держави фінансовий результат буде визначатися не тільки прямими витратами, але й додатковими фінансовими наслідками, які виникають через реалізацію таких проєктів. Це може включати ефекти, як-от зростання податкових надходжень від підприємств, що отримують підтримку в межах інвестицій, або позитивний вплив на регіональний бюджет через створення нових робочих місць, збільшення обсягів місцевого виробництва та інші фактори. Таким чином, хоча фінансовий результат для держави визначатиметься з урахуванням витрат і надходжень бюджету, загалом він буде менш комплексним порівняно з проєктами, які залучають міжнародні інвестиції.

Економічні результати вітчизняних інвестицій залишатимуться відносно стабільними. Це зумовлено тим, що основний ефект від таких інвестицій проявляється через розвиток національної економіки, створення нових робочих місць, збільшення виробничих потужностей та зміцнення місцевого бізнесу. Зростання внутрішнього виробництва та зростання доходів населення сприяє економічному зростанню і підвищенню соціальної стабільності, що є важливими аспектами для держави.

Проте у випадку змішаних недержавних інвестицій, до яких можуть входити як вітчизняні, так і зовнішні джерела фінансування, фінансові результати будуть мати суттєві відмінності. Основний вплив матимуть зовнішні інвестиції, які можуть включати не лише прибутки іноземних інвесторів, але й витік капіталу за межі країни у вигляді репатріації прибутку.

Це може негативно позначитись на загальному економічному результаті, зокрема через зменшення рівня інвестицій в економіку країни в майбутньому.

Виведення частини прибутку за кордон обмежує можливість використовувати ці кошти для подальшого розвитку економічної інфраструктури та соціальних проєктів на національному рівні. Незважаючи на цей аспект, основні економічні результати таких інвестицій, як і у випадку вітчизняних інвестицій, здебільшого залишатимуться незмінними. Вони будуть сприяти розвитку економіки, збільшенню виробничих потужностей та поліпшенню інфраструктури, що також позитивно впливатиме на зростання зайнятості та покращення життєвих стандартів. Важливо зауважити, що навіть з огляду на виведення частини прибутку, загальні економічні результати змішаних інвестицій можуть залишатись досить суттєвими через їх здатність стимулювати розвиток інновацій та технологій у країні.

Тому при оцінці економічних і фінансових результатів важливо враховувати не тільки суми прибутків і витрат, але й більш широкі наслідки для економічного розвитку, соціальної сфери та регіонального бізнесу.

Останнім аспектом, який варто розглянути, є варіанти інвестицій, коли держава не бере участі у фінансуванні проєктів. Це може стосуватися як повністю приватних вітчизняних інвестицій, так і іноземних інвестицій, або комбінацій таких джерел. У кожному з цих випадків процес оцінки результативності проєкту виглядатиме дещо по-різному, оскільки вплив держави на фінансові та економічні результати буде мінімальним або зовсім відсутнім.

У випадку, коли інвестор є вітчизняним і здійснює проєкт без участі держави, весь фінансовий результат від реалізації проєкту буде спрямовано безпосередньо до самого інвестора. Це означає, що інвестор матиме повний контроль над усіма доходами, що виникають від проєкту, такими як прибутки від продажу продукції, надання послуг або інших комерційних активностей. Водночас, держава, хоча й не бере безпосередньої участі в фінансуванні, все ж

отримає економічні та бюджетні результати цього проекту через певні ефекти, які цей проект може спричинити для національної економіки.

До таких ефектів можна віднести, зокрема, створення нових робочих місць, зростання місцевих податкових надходжень, розвиток інфраструктури або зменшення соціальних витрат за рахунок покращення рівня життя та умов праці. Це також може включати розвиток певних галузей економіки, як-от промисловість, сільське господарство чи енергетика, що матиме позитивний вплив на національну економіку в цілому. Тому хоча держава не отримує безпосередній фінансовий вигаш від таких інвестицій, вона все одно має можливість отримувати певні економічні вигоди внаслідок позитивних змін у соціально-економічному середовищі.

Крім того, такі інвестиції можуть також призвести до зростання інвестиційної привабливості країни, що позитивно позначиться на майбутніх інвестиціях та розвитку бізнес-середовища. Однак у такому випадку, якщо проект фінансується виключно за кошти вітчизняного інвестора, відсутність участі держави може призвести до деяких викликів у вигляді обмежених ресурсів для реалізації певних соціальних чи інфраструктурних проектів, які вимагають державної підтримки.

Важливим є також аналіз впливу іноземних інвестицій на економічну ситуацію в країні. Хоча фінансові результати іноземних інвесторів будуть подібними до вітчизняних, важливо зазначити, що такі інвестиції можуть включати додаткові фактори, які стосуються міжнародних фінансових потоків. Це може означати, що частина отриманого прибутку буде виведена з країни, що зменшить загальний економічний результат для держави в довгостроковій перспективі.

В той же час, іноземні інвестиції можуть сприяти технічному прогресу, впровадженню новітніх технологій, розвитку інфраструктури та створенню нових високотехнологічних підприємств. Ці фактори мають значний

позитивний вплив на загальний рівень економічного розвитку, зокрема, у галузях, що потребують модернізації та інновацій.

Таким чином, хоча інвестиції без участі держави мають свої особливості, важливо розуміти, що державні інтереси все одно можуть бути задоволені через економічні та соціальні ефекти, які виникають внаслідок таких проектів. У кінцевому рахунку, навіть якщо фінансові вигоди повністю залишаються у розпорядженні інвестора, позитивні зміни, що відбудуться в економічній та соціальній сфері, забезпечать країні вигоди, які можна розглядати як компенсуючі для держави.

Чинники, що негативно впливають на ефективність управління бюджетними інвестиціями, часто призводять до низької результативності реалізації державних інвестиційних програм і проектів. Погане управління та неефективне використання ресурсів можуть обмежити потенціал економічного розвитку та реалізації стратегічних цілей. Серед основних факторів, що погіршують ситуацію, можна виокремити кілька ключових моментів:

1. Відсутність системного підходу до планування та управління бюджетними інвестиціями. Справжня ефективність в управлінні державними інвестиціями неможлива без структурованої та чіткої системи. Якщо процес планування здійснюється фрагментарно, без належної координації між органами державної влади та з урахуванням довгострокових стратегічних цілей, інвестиційні проекти можуть не досягнути своєї мети. Відсутність такого підходу веде до нераціонального використання бюджетних коштів, що в свою чергу сприяє зниженню ефективності реалізації інвестиційних програм.

2. Неясність інституціональних засад управління інвестиціями та відсутність чіткого розуміння вигод і ризиків. У багатьох випадках відсутність єдиної інституційної платформи для управління інвестиціями або низький рівень комунікації між державними органами та іншими залученими сторонами призводять до неефективних рішень. Відсутність ясності щодо

вигод від покращеного управління інвестиціями і правильного розуміння ризиків, які супроводжують нинішню модель управління, ускладнює процес прийняття рішень на всіх рівнях управління.

3. Недостатнє правове врегулювання державних інвестиційних проектів. Відсутність чіткого юридичного визначення і класифікації державних інвестиційних проектів створює проблеми з управлінням ними. Така ситуація веде до використання різних підходів у фінансуванні і реалізації проектів, що може спричинити плутанину у виконанні робіт, а також неефективне використання державних коштів. В результаті з'являється множина несумісних інтерпретацій того, що є державним інвестиційним проектом, і це ускладнює координацію між урядовими структурами та іншими учасниками.

4. Часті зміни урядової стратегії, що створює нестабільність. Постійні зміни політичної ситуації та стратегічних напрямів діяльності уряду роблять виконання довгострокових інвестиційних проектів надзвичайно складним. Якщо установи, що впроваджують інвестиційні програми, не мають чіткої стратегії, яка залишатиметься стабільною в умовах змін політичної ситуації, це значно збільшує труднощі в реалізації проектів і призводить до низької ефективності використання бюджетних коштів.

5. Відсутність концепції цілей і оцінки результатів. Для успішного управління бюджетними інвестиціями необхідно чітко визначити цілі кожного проекту, орієнтуючись на конкретні результати, які повинні бути досягнуті. Коли цілі не визначені або визначені неявно, це ускладнює не лише планування проектів, а й оцінку їхньої результативності. Недостатня увага до економічної оцінки варіантів проектів призводить до ситуації, коли не можна точно визначити, які проекти є найбільш ефективними в контексті використання бюджетних коштів.

6. Корупція як основний фактор зменшення ефективності. Корупційні прояви на різних рівнях управління інвестиційними проектами

значно знижують ефективність витрачання бюджетних коштів. Кошти, які мали б бути спрямовані на розвиток інфраструктури або підтримку соціальних проектів, часто йдуть на незаконні виплати або зловживання, що збільшує витрати на реалізацію програм. Цей фактор вкрай негативно позначається на економічних результатах проектів, а також на довірі громадськості до державних інвестицій.

7. Плинність кадрів і нестабільність організаційної структури. Плинність кадрів на державній службі також негативно впливає на ефективність управління інвестиціями. Постійні зміни в управлінських кадрах не дозволяють створити стабільну команду, здатну ефективно реалізовувати довгострокові проекти. Відсутність належної організаційної спроможності, пов'язана з нестабільністю кадрового складу, гальмує процеси прийняття рішень, організації робіт та оцінки результатів проектів.

8. Низький рівень виконання запланованих витрат. Недосконала система управління витратами є ще одним серйозним фактором, що гальмує успішну реалізацію інвестиційних проектів. Якщо бюджетні витрати на капітальні інвестиції не відповідають запланованим сумах або реалізуються з великим відставанням від графіка, це свідчить про відсутність належного контролю за витратами та невідповідність системи управління реальним потребам проектів.

У комплексі всі ці чинники створюють серйозні бар'єри для реалізації ефективних державних інвестицій, що в свою чергу затримує розвиток країни та знижує її економічний потенціал. Для подолання цих проблем необхідно розробити чітку стратегію управління бюджетними інвестиціями, зокрема, впровадити структуру, яка б забезпечила планування, виконання та оцінку результатів на кожному етапі інвестиційного процесу.

Для того, щоб вирішити численні проблеми в управлінні бюджетними інвестиціями, Україна потребує комплексних і термінових реформ, які мають включати ряд стратегічних і організаційних заходів. Враховуючи негативні

тенденції, що впливають на ефективність державних інвестицій, необхідно здійснити кардинальні зміни в системі управління, що включають як правове, так і організаційне вдосконалення.

Одним із першочергових кроків є чітке визначення характеру державних інвестиційних проектів та програм, що дозволить забезпечити їхню ефективну оцінку, відбір та контроль. Це, зокрема, включає розробку юридично закріплених стандартів та норм, які стануть основою для фінансування та реалізації проектів з бюджету, а також через механізми державно-приватних партнерств (ДПП). Важливим аспектом є забезпечення чіткого і прозорого процесу оцінки інвестицій, що дозволить уникнути суб'єктивних підходів і створити умови для реального впровадження лише тих проектів, які відповідають вимогам економічної та соціальної ефективності.

Додатково, необхідно розробити і впровадити інструмент середньострокового стратегічного планування інвестицій, який повинен стати основою для інтеграції державних інвестиційних програм у загальнонаціональні та галузеві стратегії розвитку. Такий підхід дозволить не тільки забезпечити довгострокову стабільність у розподілі інвестиційних ресурсів, але й інтегрувати ці програми в загальний контекст економічного розвитку, забезпечуючи при цьому синергію між різними секторами економіки.

Ключовим аспектом реформ є також зміцнення відповідальності організацій та установ, що пропонують і реалізують інвестиційні проекти. Відповідальність має бути не лише на етапі підготовки проекту, але й протягом усієї його реалізації, що включає не лише фінансове, а й технічне, екологічне та соціальне планування. Організації, що займаються підготовкою і реалізацією проектів, повинні бути повністю відповідальні за досягнення запланованих результатів. Це вимагатиме створення ефективних систем контролю та оцінки результатів, що забезпечать своєчасну корекцію ходу

проектів та запобігатимуть зловживанням і неефективному використанню бюджетних коштів.

Крім того, не менш важливим є підвищення рівня професіоналізму в управлінні державними інвестиціями. Для цього необхідно впроваджувати нові методи та підходи до планування, моніторингу та оцінки ефективності проектів, а також підвищувати кваліфікацію кадрів, залучених до управління інвестиціями. Система навчання та підвищення кваліфікації повинна бути націлена на впровадження передових практик управління проектами, зокрема, на використання міжнародного досвіду та адаптацію його до національних умов.

Програми, спрямовані на поліпшення інвестиційної діяльності, повинні бути розроблені з урахуванням специфіки різних галузей економіки та місцевих особливостей, щоб забезпечити максимальну ефективність використання державних ресурсів. Всі ці заходи мають бути підтримані політичною волею та конкретними діями на всіх рівнях управління, від центральних органів до місцевих адміністрацій. Адже лише комплексний підхід, що включає стратегічне планування, відповідальність за реалізацію проектів та професіоналізм у їхньому управлінні, зможе забезпечити реальну зміну на краще в системі управління бюджетними інвестиціями в Україні.

Для ефективного управління державними інвестиціями та забезпечення сталого розвитку України уряд має сприяти формуванню і підтримці належного інституційного потенціалу. Це означає не лише розвиток інфраструктури, яка буде відповідати вимогам сучасного управління бюджетними інвестиціями, а й створення умов для залучення висококваліфікованих фахівців, які здатні забезпечити ефективне виконання поставлених завдань. Розвиток людських ресурсів є критично важливим для таких центральних установ, як Міністерство економічного розвитку і торгівлі та Міністерство фінансів України, а також для інших державних органів, які відповідають за реалізацію інвестиційних проектів. Важливо не лише надавати

доступ до сучасних знань і технологій, але й створювати систему навчання та професійного розвитку, яка забезпечить кадрову спроможність органів влади для ефективного управління інвестиціями на всіх етапах їхнього життєвого циклу.

Додатково, за рекомендацією Міжнародного валютного фонду (МВФ), особливої уваги потребує фінансовий сектор України. На сьогоднішній день він не виконує належним чином свою функцію акумулювання фінансових ресурсів і їхнього ефективного перерозподілу на підтримку пріоритетних напрямків економічного розвитку. Це є однією з основних перешкод для забезпечення сталого економічного зростання країни.

Відсутність належного функціонування фінансової системи веде до накопичення ризиків, що можуть мати серйозні наслідки для економічної стабільності. Оскільки фінансові ресурси мають бути спрямовані на підтримку ключових секторів економіки, їх неефективне використання призводить до загроз для фінансової стійкості, що, в свою чергу, підвищує вразливість країни до внутрішніх і зовнішніх економічних шоків.

Особливо це стає актуальним у контексті зростання зовнішнього боргового навантаження, яке значною мірою залежить від змін зовнішньої економічної кон'юнктури. Збільшення боргових зобов'язань при недостатньо ефективному управлінні фінансовими потоками може призвести до того, що країна опиниться в ситуації високої залежності від зовнішніх факторів, що ще більше посилює її уразливість. Така залежність ускладнює управління національною економікою, адже вона стає чутливішою до коливань світових фінансових ринків, змін у цінах на сировинні товари, коливань валютних курсів тощо.

Враховуючи ці виклики, необхідно розробити стратегії, які дозволять зміцнити фінансову систему, підвищити її стійкість та забезпечити ефективний перерозподіл ресурсів на підтримку ключових секторів економіки, таких як інфраструктура, наука і технології, освіта, охорона

здоров'я. Важливим є також забезпечення ефективної моніторингової системи, яка дозволить вчасно виявляти і реагувати на загрози для фінансової стабільності, а також впровадження прозорих механізмів управління державними інвестиціями, які забезпечать належну відповідальність за використання коштів та сприятимуть зниженню ризиків фінансової нестабільності.

Загалом, для зміцнення стійкості фінансової системи необхідно не тільки реформувати інституційне середовище, але й забезпечити інтеграцію фінансових і економічних процесів з глобальними тенденціями, сприяючи таким чином сталому розвитку національної економіки.

Таким чином, для забезпечення стабільного розвитку фінансової системи України критично важливим є стимулювання розвитку реального сектору економіки та загальна трансформація економічної моделі країни. У сучасних умовах економічної глобалізації та інтенсивних змін на світових фінансових ринках Україні необхідно приділяти особливу увагу зміцненню власного виробничого потенціалу. У зв'язку з цим, важливим кроком є залучення інвестицій у інфраструктуру, промисловість, агропромисловий комплекс та інші ключові сфери, здатні забезпечити сталий економічний ріст і зниження зовнішньої залежності.

Проте одним із головних викликів залишається сповільнення темпів економічної активності на глобальному рівні, що зумовлено рядом факторів, таких як політична та економічна нестабільність, геополітичні кризи, зміни в глобальних торгових відносинах і технологічні зрушення. Ці фактори створюють високий рівень невизначеності в економіці і роблять перспективи виходу з кризових явищ менш сприятливими.

Незважаючи на світові виклики, Україна продовжує досягати запланованих показників щодо реалізації бюджетних програм. Однак це відбувається на фоні значних витрат державних ресурсів, що можуть поставити під загрозу довгострокову фінансову стабільність. З цієї причини

особливу увагу слід приділяти ефективності використання бюджетних коштів. Необхідно, щоб країна не просто виконувала бюджетні програми, а й забезпечувала їхню результативність на кожному етапі реалізації. Важливим кроком є перегляд існуючих механізмів і визначення чітких пріоритетів для державного інвестування, аби кошти спрямовувались на найбільш стратегічно важливі проекти, що принесуть максимальну віддачу для економіки в цілому.

Ключовою умовою для успішної реалізації цих завдань є залучення висококваліфікованих фахівців у сферу державних інвестицій. Професійний менеджмент інвестиційних проектів має забезпечити проведення детальної та обґрунтованої оцінки кожного потенційного проекту, враховуючи не лише короткострокові вигоди, але й довгострокові економічні ефекти. Залучення таких фахівців дозволить оптимізувати вибір проектів, знизити ризики при реалізації великих інфраструктурних ініціатив і гарантувати ефективність використання державних коштів. Потрібно створити систему моніторингу та контролю, що дозволить вчасно коригувати інвестиційні стратегії, враховуючи динамічні зміни як в економіці країни, так і на глобальних ринках.

Таким чином, для досягнення сталого економічного зростання України слід зосередитись на розвитку реального сектору економіки, максимально ефективно використовувати бюджетні ресурси та надавати перевагу інвестиційним проектам, що мають довгостроковий позитивний ефект для країни. Водночас важливим є забезпечення чіткої політики, яка дозволить адаптувати інвестиційні стратегії до постійно змінюваних умов глобальної економіки, зокрема до нових технологічних викликів і розвитку світових ринків.

Для значного підвищення ефективності використання коштів державного бюджету, спрямованих на реалізацію державних цільових програм, перш за все необхідно створити чіткий та ефективний механізм взаємозв'язку між бюджетними асигнуваннями та конкретними цілями, які мають бути досягнуті в межах кожної окремої програми. Такий механізм

передбачає визначення не лише загальних стратегічних цілей, але й конкретних, кількісно вимірюваних показників, які дозволять оцінити прогрес та ефективність реалізації кожної програми. Це дозволить не тільки покращити моніторинг процесів, але й забезпечити прозорість використання державних коштів.

Інститут ефективного бюджетного управління передбачає, що кожен етап виконання бюджетної програми має супроводжуватися ретельним контролем за її результатами. Якщо в процесі реалізації виявляється, що програма не відповідає своїм цілям або не досягає запланованих результатів, варто без зволікань коригувати її реалізацію або зовсім призупинити її фінансування. Такий підхід дозволяє уникнути витрачання державних коштів на проекти, які не приносять реальної вигоди чи прогресу для економіки і суспільства в цілому. Внесення відповідних змін у нормативно-правові акти, які регулюють фінансування та виконання таких програм, повинно бути оперативним, що дозволить швидко реагувати на зміни в ситуації та адаптувати стратегію державних інвестицій.

Не менш важливим є введення чітких критеріїв для оцінки ефективності бюджетних програм. Для цього необхідно розробити та затвердити у кожній програмі конкретні індикатори, які дозволять оцінити діяльність державних замовників та виконавців на всіх етапах реалізації проекту. Така система дозволить забезпечити підвищену відповідальність за кінцевий результат і забезпечити контроль за тим, щоб кожен етап проекту відповідав заздалегідь визначеним цілям і вимогам.

Важливою складовою є забезпечення прозорості у процесі реалізації таких програм. Це передбачає не лише відкритість бюджетних витрат, а й чітке звітування про хід виконання програм, що дозволить залучити громадськість та інші зацікавлені сторони до оцінки ефективності державних інвестицій. Враховуючи складність і масштабність деяких проектів, передбачається

введення спеціальних незалежних комісій чи агентств, які здійснюватимуть аудит реалізації цих програм і надаватимуть рекомендації для їх коригування.

Для досягнення максимального ефекту від використання бюджетних ресурсів необхідно поєднати чітке планування, прозорість, регулярний моніторинг та відповідальність за досягнуті результати. Лише в такому випадку можна сподіватися на реальний розвиток державних інвестиційних програм і на ефективне використання коштів платників податків.

Отже, бюджетні інвестиції можуть відігравати важливу роль у стабілізації та розвитку економічної ситуації в країні, навіть за умов наявності значного бюджетного дефіциту, якщо їх використання буде здійснено раціонально та ефективно. Ключовим фактором успішної реалізації бюджетних інвестицій є оптимальний розподіл державних капітальних вкладень між різними галузями економіки, який має враховувати пріоритетні потреби національної економіки, а також здатність кожної галузі генерувати додану вартість і забезпечувати соціально-економічний розвиток.

Важливою складовою такого підходу є виважена податкова та інвестиційна політика, орієнтована на забезпечення довгострокових результатів. Це включає, зокрема, збалансовану податкову систему, яка стимулює інвестиції в ключові для економіки секторі, а також ефективну інвестиційну стратегію, яка дозволяє залучати як внутрішні, так і зовнішні ресурси для фінансування стратегічно важливих проєктів.

Одним із основних елементів цієї стратегії є активне використання інформаційних технологій та ресурсів для збору та аналізу даних, що дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення. Така система управління інвестиціями дозволяє здійснювати більш точний моніторинг та оцінку ефективності державних витрат, що у свою чергу дає змогу оперативно коригувати стратегії і політики в залежності від змін економічної ситуації.

Пріоритетними напрямками для державних інвестицій повинні стати ті галузі, які здатні забезпечити високий рівень економічної віддачі, створення

робочих місць, зростання виробничого потенціалу, а також покращення інфраструктури, що є основою для подальшого економічного зростання. Водночас особливу увагу слід приділити інвестиціям у соціальну сферу, зокрема в освіту, охорону здоров'я та екологічні проекти, що матимуть тривалий позитивний вплив на загальний стан економіки.

Інтеграція стратегічного управління державними капітальними вкладеннями з ефективною податковою політикою і використанням сучасних інформаційних технологій стає основою для стабілізації фінансової системи країни, зростання національної економіки та покращення соціального добробуту громадян. Даний підхід дозволить зменшити бюджетний дефіцит, оптимізувати державні витрати та підвищити ефективність управління державними інвестиціями в довгостроковій перспективі.

У результаті всебічного аналізу видатків державного та місцевих бюджетів на капітальні вкладення було виявлено низку важливих проблем, що суттєво обмежують ефективність використання бюджетних ресурсів для реалізації інвестиційних проектів. Серед основних висновків варто зазначити, що частка капітальних вкладень у загальному обсязі державних видатків є надзвичайно низькою. Це свідчить про недостатнє фінансування інвестицій, необхідних для розвитку економічної інфраструктури, модернізації основних фондів та вирішення соціальних проблем. Крім того, проблеми з відсутністю чіткої визначеності джерел фінансування для державних капітальних вкладень ще більше ускладнюють реалізацію стратегічних проектів і значно знижують ефективність розподілу наявних фінансових ресурсів.

Окремо слід зазначити, що система інвестування в Україні потребує структурних змін. Композиційний аналіз схем інвестування, що зосереджений на збільшенні інвестиційних ресурсів, хоча й носить концептуальний характер, дає змогу виявити основні вузькі місця, зокрема обмеженість фінансових можливостей держави в умовах високих потреб у великих інвестиціях. Це підкреслює необхідність більш гнучкого підходу до оцінки

ефективності інвестиційних проєктів, а також до визначення оптимальних джерел фінансування для них.

Один із ключових напрямків для подальших досліджень полягає у детальному аналізі можливості мінімізації державного фінансування при максимізації результатів від інвестованих коштів. Це передбачає впровадження більш ефективних механізмів фінансування, таких як державно-приватні партнерства, залучення іноземних інвестицій та розширення доступу до альтернативних джерел капіталу, які зможуть значно підвищити рівень фінансування стратегічно важливих проєктів.

Подальші дослідження також повинні зосередитися на удосконаленні методик оцінки ефективності інвестиційних проєктів, які повинні враховувати не тільки економічні результати, але й соціальний та екологічний вплив інвестицій. Розробка нових підходів до стратегічного планування і управління державними капітальними вкладеннями є важливим кроком для покращення використання державних коштів і досягнення сталого економічного розвитку країни. Водночас, варто звернути увагу на необхідність формування чіткої правової та інституційної бази для інвестування, яка б гарантувала стабільність і прозорість процесів, а також дозволяла б забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів.

Таким чином, перспектива подальших розвідок у сфері бюджетних інвестицій полягає в удосконаленні механізмів управління державними та місцевими інвестиціями, вдосконаленні інвестиційної політики, а також у пошуку нових фінансових інструментів, які дозволяють максимально ефективно використовувати обмежені бюджетні ресурси в умовах глобальної економічної нестабільності.

Такий аналіз інвестиційних проєктів, який базується на ретельному обґрунтуванні та зборі достатньої інформації, є критично важливим на ранніх етапах їхнього впровадження — на передпроектній стадії. Саме в цей період необхідно здійснити всебічне дослідження потенційних ризиків, витрат та

очікуваних результатів, оскільки від якості прийнятих рішень на цьому етапі залежить ефективність усієї подальшої реалізації проекту. Аналіз має включати оцінку доцільності, економічної вигоди, а також екологічних та соціальних аспектів інвестиційних рішень. Врахування усіх цих факторів дозволить максимально оптимізувати використання бюджетних коштів та підвищити ймовірність досягнення поставлених цілей.

Враховуючи те, що державні органи, як правило, мають особливі інтереси у впровадженні інвестиційних проектів і прагнуть отримати максимальний результат при мінімальних витратах, одним з важливих кроків є забезпечення фінансування розроблення детальних передпроектних документів. Ці документи мають бути складені на основі якісного аналізу, щоб на виході отримати цілісне та обґрунтоване бачення проекту, що дозволяє приймати більш ефективні рішення на наступних етапах.

У зв'язку з цим, виникає необхідність постановки нових, більш строгих методичних вимог щодо процесу розробки передпроектних документів, які б включали розширений набір критеріїв для оцінки їхньої якості та повноти. Одним з важливих аспектів є забезпечення високого професіоналізму розробників таких документів, що, у свою чергу, вимагатиме підвищення їхнього кваліфікаційного рівня. Власне, для забезпечення цієї мети необхідно впровадити системи навчання та підвищення кваліфікації, що допоможуть створити експертну базу, здатну виважено й детально підходити до кожного інвестиційного проекту.

Також важливо забезпечити прозорість та відкритість процесу розробки передпроектних документів, що дозволить знизити ризик суб'єктивізму та зловживань, а також зробить процес прийняття рішень більш передбачуваним і ефективним. Крім того, потрібно розробити чіткі механізми взаємодії між державними органами, розробниками та іншими зацікавленими сторонами, щоб забезпечити злагоджену роботу на всіх етапах проекту.

Отже, досягнення високого рівня ефективності при розробці інвестиційних проектів неможливе без створення належної методології на передпроектному етапі та підвищення кваліфікації всіх учасників процесу. Це дозволить реалізовувати державні проекти, що сприятимуть сталому розвитку економіки та забезпечать максимальний соціальний та економічний ефект.

Питання оцінки ефективності державних капітальних вкладень за допомогою принципу «план – факт» є складним та багатогранним процесом, що потребує комплексного підходу і розподілу на кілька етапів. Оцінка на основі цього принципу дозволяє відстежити, наскільки фактичні результати виконання проектів відповідають заздалегідь визначеним планам, і наскільки ефективно використовуються бюджетні кошти. Цей підхід слід реалізовувати на двох ключових етапах, кожен з яких має свої особливості та вимагає конкретних методів аналізу.

Першим етапом є оцінка доцільності та ефективності капітальних вкладень на етапі прийняття управлінських рішень. На цьому етапі важливо здійснити всебічну оцінку проекту в контексті його цілей, пріоритетів та потенційних результатів, що можуть бути досягнуті при запланованому фінансуванні. Оцінка доцільності капіталовкладень повинна включати в себе як економічні, так і соціальні аспекти: які вигоди принесе проект у короткостроковій та довгостроковій перспективі, чи співвідносяться витрати з очікуваними результатами, яким чином проект сприятиме стабільному економічному зростанню.

Ключовим моментом є також вибір правильної схеми фінансування, адже саме від цього залежить, яким чином будуть залучені ресурси для реалізації проекту. Тут важливо враховувати доступність фінансування з різних джерел — бюджетних або позабюджетних, а також оцінювати ризики, пов'язані з кожним із можливих варіантів. Рішення про доцільність фінансування повинно ґрунтуватися на детальному аналізі всіх економічних і фінансових факторів, які можуть вплинути на майбутню реалізацію проекту.

Другим етапом є оцінка ефективності в процесі реалізації проекту та після його завершення. Це передбачає постійну моніторингову оцінку ходу виконання проекту та порівняння фактичних результатів з плановими показниками. Під час реалізації проекту необхідно постійно вивіряти, чи не відбулися відхилення від початкового плану і як це впливає на загальну ефективність. Якщо фактичні витрати або строки реалізації перевищують заплановані показники, потрібно вжити коригувальних заходів, щоб мінімізувати відхилення від бюджету та термінів.

Після завершення проекту важливо здійснити детальну пост-проектну оцінку. Це дозволить проаналізувати, чи досягнуті визначені цілі, чи відповідають реальні результати очікуванням, і яким чином витрачені ресурси вплинули на кінцевий економічний ефект. Така оцінка повинна включати фінансові та соціальні аспекти, а також розглядати досягнуті економічні та екологічні ефекти, порівнюючи їх з початковими прогнозами. Виявлення невідповідностей між планованими та фактичними результатами дозволить коригувати підходи до майбутніх інвестицій, підвищуючи рівень ефективності управління бюджетними коштами.

Отже, процес оцінки ефективності державних капітальних вкладень не є одноразовим, а вимагає систематичного підходу, починаючи від етапу планування та закінчуючи аналізом після завершення проекту. Важливою складовою цього процесу є чітка методологія та постійний моніторинг на всіх етапах, що дозволяє виявити потенційні проблеми на ранньому етапі та здійснити коригування в разі необхідності.

Таким чином, можемо зробити висновки що, ефективність державних інвестицій в Україні значною мірою залежить від раціонального розподілу бюджетних коштів, прозорості фінансових процесів та впровадження сучасних методів оцінки ефективності вкладень. Незважаючи на суттєву потребу в інвестиціях для модернізації економіки, існують проблеми,

пов'язані з неефективним плануванням, недосконалістю інституційного середовища та корупційними ризиками.

Оптимізація інвестиційного процесу вимагає чітких критеріїв оцінки, спрямованих на досягнення максимального економічного ефекту при мінімізації витрат. Важливими факторами підвищення ефективності є запровадження механізмів середньострокового планування, покращення фінансового моніторингу, а також активне залучення приватного капіталу через державно-приватне партнерство. Враховуючи сучасні економічні виклики, Україна потребує комплексного реформування системи державних інвестицій, що сприятиме довгостроковій фінансовій стабільності та економічному зростанню.

2.2. ДЖЕРЕЛА ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНІВ

Скиба Г.І.

Навчально-науковий Інститут управління,
економіки та бізнесу «ВНЗ «Міжрегіональна
Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189185>

В умовах постконфліктного розвитку Україна стикається з надзвичайними викликами у відновленні деокупованих територій, що вимагає комплексного підходу до формування інвестиційної політики. Повномасштабні бойові дії завдали значної шкоди інфраструктурі, економіці та соціальній сфері, створивши потребу в масштабних фінансових вливаннях і стратегічно продуманих рішеннях. Відновлення зруйнованих регіонів потребує не лише фінансових ресурсів, а й ефективних механізмів управління ними, прозорості використання коштів та координації дій між державним, приватним і міжнародним секторами.

Формування ефективної інвестиційної політики є ключовим елементом стратегії післявоєнного відновлення України, оскільки залучення довгострокових інвестицій дозволить не лише відбудувати зруйновану інфраструктуру, а й створити умови для сталого економічного розвитку. Це включає визначення джерел фінансування, розробку дієвих фінансових інструментів, запровадження спеціальних економічних стимулів та підвищення інвестиційної привабливості регіонів. Особливу увагу слід приділити створенню умов для безпечного та прогнозованого інвестування, що є вирішальним фактором для залучення як вітчизняних, так і міжнародних партнерів.

В умовах відновлення Україна має можливість не лише повернути довоєнний рівень економічного розвитку, а й зробити якісний ривок уперед, модернізуючи інфраструктуру, запроваджуючи сучасні технології та розвиваючи інноваційні галузі. Це вимагає активної участі міжнародних організацій, урядів партнерських країн, приватного бізнесу та фінансових інституцій, а також гнучкої державної політики, спрямованої на підтримку інвесторів.

Таким чином, відновлення деокупованих територій України є складним багаторівневим процесом, який потребує комплексного підходу, чітко визначеної стратегії та ефективних механізмів залучення капіталу. Успішна реалізація інвестиційної політики стане запорукою не лише економічної стабілізації, а й подальшого розвитку країни на новому якісному рівні, що відповідатиме сучасним глобальним викликам та стандартам сталого розвитку.

Метою цього дослідження є аналіз перспективних джерел фінансування та визначення ефективних механізмів залучення інвестицій у відновлення деокупованих територій України. З огляду на значні руйнування, необхідно оцінити можливі фінансові ресурси та шляхи їх мобілізації.

Особливу увагу приділено державним, приватним і міжнародним джерелам фінансування, ролі грантів, інвестиційних фондів і державно-приватного партнерства. Важливим аспектом є розгляд податкових і регуляторних стимулів для залучення капіталу. Також аналізуються ризики, пов'язані з інвестуванням у постконфліктні регіони, та стратегії їх мінімізації.

Дослідження спрямоване на формування практичних рекомендацій щодо стимулювання інвестицій, створення сприятливого середовища для капіталовкладень і забезпечення ефективного відновлення територій, що постраждали від війни.

У контексті досліджуваної тематики, що стосується формування інвестиційної політики та відновлення деокупованих територій України, значний внесок у науковий дискурс зробили такі дослідники: Видобора В., Гринчишин Я., Гришко В., Кілевич О., Ключковська В., Ключковський О., Козлова В., Кузнецова М., Карпець Е., Москаленко Б., Оприско Я., Феденко В., Шаблієнко А., Яськов Є., Осьмак І., Кушал І., Корніяк О. та інші.

Їхні наукові праці висвітлюють різні аспекти післявоєнного відновлення економіки, зокрема визначення джерел фінансування, механізми залучення інвестицій, ефективність державно-приватного партнерства та розробку сучасних фінансових інструментів. Вони наголошують на необхідності створення сприятливого інвестиційного клімату, зниження ризиків для капіталовкладень, впровадження міжнародних стандартів у фінансове регулювання та посилення державної підтримки стратегічно важливих галузей.

Наукові дослідження також підкреслюють роль співпраці між державним сектором, міжнародними фінансовими організаціями та приватним бізнесом у відновленні регіонів, що постраждали внаслідок військових дій. Вони звертають увагу на необхідність запровадження механізмів страхування інвестицій, стимулювання підприємницької

активності та цифровізації економіки як інструментів модернізації та підвищення конкурентоспроможності країни.

Таким чином, наукові розробки згаданих дослідників є важливою основою для формування дієвої інвестиційної політики, що сприятиме стабільному економічному розвитку України у постконфліктний період. Вони доводять, що стратегічний підхід до залучення інвестицій та ефективне використання фінансових ресурсів є ключовими факторами успішної відбудови країни та її інтеграції в глобальну економіку.

Останні дослідження у сфері постконфліктного відновлення підтверджують важливість інвестицій як ключового чинника економічного відродження. Такі науковці, як О. Амоша, Ю. Лях, В. Геєць, а також міжнародні експерти, наголошують на необхідності створення сприятливого інвестиційного клімату, який включає правову визначеність, прозорість процедур та доступність фінансових ресурсів. Крім того, досвід відновлення інших країн, таких як Боснія і Герцеговина або Руанда, свідчить про ефективність залучення грантів міжнародних організацій, кредитів багатосторонніх фінансових інститутів та іноземних інвесторів.

Особливої актуальності тема інвестиційної політики та її ролі в економічній стратегії держави набуває в контексті реалізації програм відновлення та модернізації країни після воєнних потрясінь. Зокрема, Д. Осьмак та І. Кушал досліджують міжнародний досвід стимулювання інвестиційної діяльності та окреслюють ключові напрями розвитку інвестиційного потенціалу для країн із розвиненою економікою. У своїх висновках вони наголошують, що найефективнішими заходами стимулювання інвестицій є передусім фіскальні інструменти (Осьмак Д.І., Кушал І.М., 2023).

Проблематику механізму інвестування в Україні у світлі післявоєнного відновлення розглядають В. Небрат і О. Корніяка. Дослідники аналізують специфіку ринкової трансформації інвестиційної системи країни та визначають взаємозв'язок між інвестуванням і фінансовими ризиками в

умовах воєнного стану. Вони підкреслюють недостатній рівень розвитку ринкових механізмів, що зумовлює зростання значення бюджетно-податкових інструментів для акумулювання та розподілу інвестиційних ресурсів (Небрат В.В., Корніяк О.В., 2022).

У своїх дослідженнях, присвячених проблемам розвитку інвестиційної діяльності в Україні, С. Лутковська та О. Лебідь звертаються до аналізу основних чинників, які впливають на ефективність інвестицій у різних регіонах країни. Вони детально вивчають об'єктивні та суб'єктивні бар'єри, що стримують інвестиційну активність, а також пропонують шляхи для її активізації, зокрема через розробку інноваційних підходів та адаптованих механізмів підтримки. Серед об'єктивних факторів автори виділяють економічну нестабільність, низький рівень інфраструктури та правову невизначеність, тоді як до суб'єктивних відносяться недостатня зацікавленість регіональних адміністрацій у залученні інвестицій та відсутність належної комунікації між державними структурами і бізнесом.

У своїх дослідженнях автори пропонують конкретні напрями для активізації інвестиційної діяльності в Україні, підкреслюючи важливість не лише стимулювання зовнішніх інвестицій, а й розвитку внутрішнього інвестиційного потенціалу. Вони наголошують, що одним з ключових аспектів успішного залучення інвестицій є забезпечення стабільності економічного середовища на рівні держави та створення умов для розвитку регіональних економік через спеціалізовані програми та стимули. Важливою складовою цього є досягнення і підтримання збалансованого соціально-економічного розвитку на регіональному рівні, що дозволить забезпечити гармонійне зростання економіки в різних частинах країни.

Науковці також стверджують, що для підвищення інвестиційної привабливості необхідно зосередити зусилля державних інституцій на розробці та впровадженні ефективних механізмів стимулювання інвестиційної діяльності, враховуючи специфіку кожного окремого регіону. Це включає

створення адаптованих до місцевих умов інвестиційних програм, підтримку інноваційних проектів і вдосконалення правової та інфраструктурної бази. Впровадження таких заходів дозволить значно покращити бізнес-клімат у країні, сприятиме розвитку регіональних економік і підвищить їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Таким чином, ефективна регіональна інвестиційна політика стане важливим чинником стійкого економічного зростання та розвитку України в цілому. (Лутковська С.М., Лебідь О.В., 2024).

Аналіз проблематики, пов'язаної з інвестиціями та реалізацією державної інвестиційної політики, набуває особливого значення в умовах повоєнної модернізації України, коли необхідно не тільки відновити зруйновані економічні структури, а й сприяти сталому та комплексному розвитку країни. Ю. Кіндзерський, у своєму дослідженні, акцентує увагу на важливості промисловості як основи для забезпечення стійкого економічного зростання навіть в умовах тривалого воєнного стану. Промисловий сектор, за його словами, має стати двигуном відновлення, адже саме від його розвитку залежить здатність країни швидко адаптуватися до нових економічних реалій і подолати наслідки війни.

Автор розглядає основи індустріального розвитку України, порівнюючи їх з підходами до формування промислової політики в розвинених країнах, що вже пройшли через подібні етапи трансформацій. Таке порівняння дає змогу визначити, які елементи політики можуть бути адаптовані до українських умов, а також які заходи потребують перегляду чи модифікації. Зокрема, Кіндзерський наголошує на необхідності забезпечення балансу між структурними змінами в промисловості та розвитком базових інституцій, таких як інноваційні технології, фінансові інструменти та кадровий потенціал.

У цьому контексті особливо важливими стають стратегії, які сприятимуть не лише відновленню виробництва, а й інтеграції новітніх технологій, модернізації інфраструктури та підвищенню продуктивності

праці. Такі стратегії повинні враховувати особливості різних регіонів України, а також те, як забезпечити рівномірний розвиток всіх секторів економіки, щоб уникнути надмірної концентрації ресурсів у окремих регіонах, що може призвести до нових економічних диспропорцій.

Кіндзерський вважає, що стратегічними пріоритетами економічної політики в Україні мають стати інвестиції в індустріальний розвиток, створення умов для залучення міжнародних інвестицій та підтримка малого і середнього бізнесу. Він вважає, що ефективне поєднання державної підтримки і приватного сектору, а також стратегічний підхід до модернізації промисловості, зможе стати основою для економічної стабільності та зростання країни в повоєнний період. (Кіндзерський Я., 2022).

У контексті оцінки впливу війни на економічну ситуацію в Україні важливим є внесок А. Гайдучького, який аналізує наслідки повномасштабного вторгнення Росії та його вплив на інвестиційний клімат країни. Вчений звертає увагу на те, що події 2022 року, а також подальші військові дії, спричинили скорочення економічної активності на 30%. Заходи, вжиті для боротьби з інфляцією, також негативно вплинули на динаміку надходжень прямих іноземних інвестицій. Гайдучький підкреслює важливість вивчення шляхів підвищення інвестиційної привабливості української економіки. Водночас він акцентує увагу на необхідності подальшого детального аналізу проблем, пов'язаних з активізацією інвестиційної діяльності в умовах перспектив повоєнної модернізації економіки. (Гайдучький А., 2023).

Відомі дослідники, зокрема В. Борщевський, В. Чемерис та їхні колеги, акцентують увагу на ключових напрямках зміцнення фінансово-інвестиційного потенціалу регіонального розвитку України в умовах сучасних глобалізаційних викликів. Вони підкреслюють важливість комплексного підходу, що включає стратегічне планування, залучення інвестиційних ресурсів, а також адаптацію регіональної економіки до нових реалій. Особливу увагу приділено врахуванню безпекових ризиків, які виникають через

тимчасову окупацію частини території України агресором, що ускладнює процеси економічного відновлення та вимагає додаткових механізмів фінансової підтримки для постраждалих регіонів. (Борщевський В., та ін., 2022).

Однак варто зазначити, що дана проблема вимагає не лише поверхневого розгляду, а й проведення детального та всебічного аналізу, що дозволить виявити всі її аспекти та визначити найбільш ефективні шляхи вирішення.

Фінансово-інвестиційний потенціал є одним із ключових чинників економічного зростання регіонів та територіальних громад України, особливо в умовах сучасних викликів. Його значення є критичним як для областей, що безпосередньо межують із зоною бойових дій, так і для регіонів, які виконують важливу роль тилового забезпечення Збройних сил України, сприяють розміщенню внутрішньо переміщених осіб і створюють сприятливі умови для релокалізації бізнесу.

У структурі фінансово-інвестиційного потенціалу українських регіонів доцільно виокремити кілька ключових складових, що визначають їхню здатність до економічного розвитку в сучасних соціально-економічних умовах. До них належать:

- **Фінансово-бюджетна спроможність**, яка відображає можливі надходження до державного та місцевих бюджетів, забезпечуючи ресурсну основу для реалізації соціально-економічних програм.
- **Інвестиційний потенціал**, що характеризує граничні можливості залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій для розвитку регіональної інфраструктури та підприємництва.
- **Потенціал співфінансування**, який визначає здатність регіонів залучати безповоротну фінансову допомогу з боку українських і міжнародних урядових та донорських організацій, а також благодійних фондів.

- **Кредитний потенціал**, що виражається у можливості отримання фінансових ресурсів від банківських установ та інших кредитних організацій для стимулювання економічної активності.
- **Фінансові потоки з-за кордону та інших регіонів**, включаючи грошові перекази трудових мігрантів, доходи фізичних осіб-підприємців та домогосподарств, що є важливим джерелом додаткового фінансового забезпечення місцевих громад.

Водночас фінансово-інвестиційний потенціал необхідно розглядати не лише в контексті регіонального розвитку, а й у ширшому економічному вимірі.

На рівні макроекономіки інвестиції відіграють ключову роль у визначенні стратегічного напрямку розвитку країни та її конкурентоспроможності на міжнародній арені. Їхній вплив проявляється у стимулюванні економічного зростання, розширенні внутрішнього виробництва та підвищенні рівня валового внутрішнього продукту (ВВП). Інвестиційні потоки сприяють активізації попиту на національні товари та послуги, залученню іноземного капіталу, зміцненню фінансової стійкості держави шляхом нарощування золотовалютних резервів, а також покращенню позицій країни у глобальній економіці. У цьому контексті особливе значення має державна інвестиційна політика, яка покликана створювати сприятливе середовище для капіталовкладень, підтримувати економічну стабільність і стимулювати динамічний розвиток.

На мікроекономічному рівні інвестиції безпосередньо впливають на діяльність окремих підприємств, організацій та господарюючих суб'єктів. Вони є одним із головних інструментів розширення виробничих потужностей, сприяють модернізації основних фондів, впровадженню інноваційних технологій і покращенню якості продукції та послуг. Завдяки капіталовкладенням компанії мають можливість підвищувати свою технологічну конкурентоспроможність, розширювати ринки збуту та

нарощувати експортний потенціал. Інвестиції у людський капітал, зокрема в освіту, підготовку кадрів і вдосконалення системи управління, позитивно позначаються на продуктивності праці та ефективності функціонування підприємств.

Економічний потенціал України створює значні можливості для залучення інвестицій та подальшого зміцнення національної економіки (рис.1).

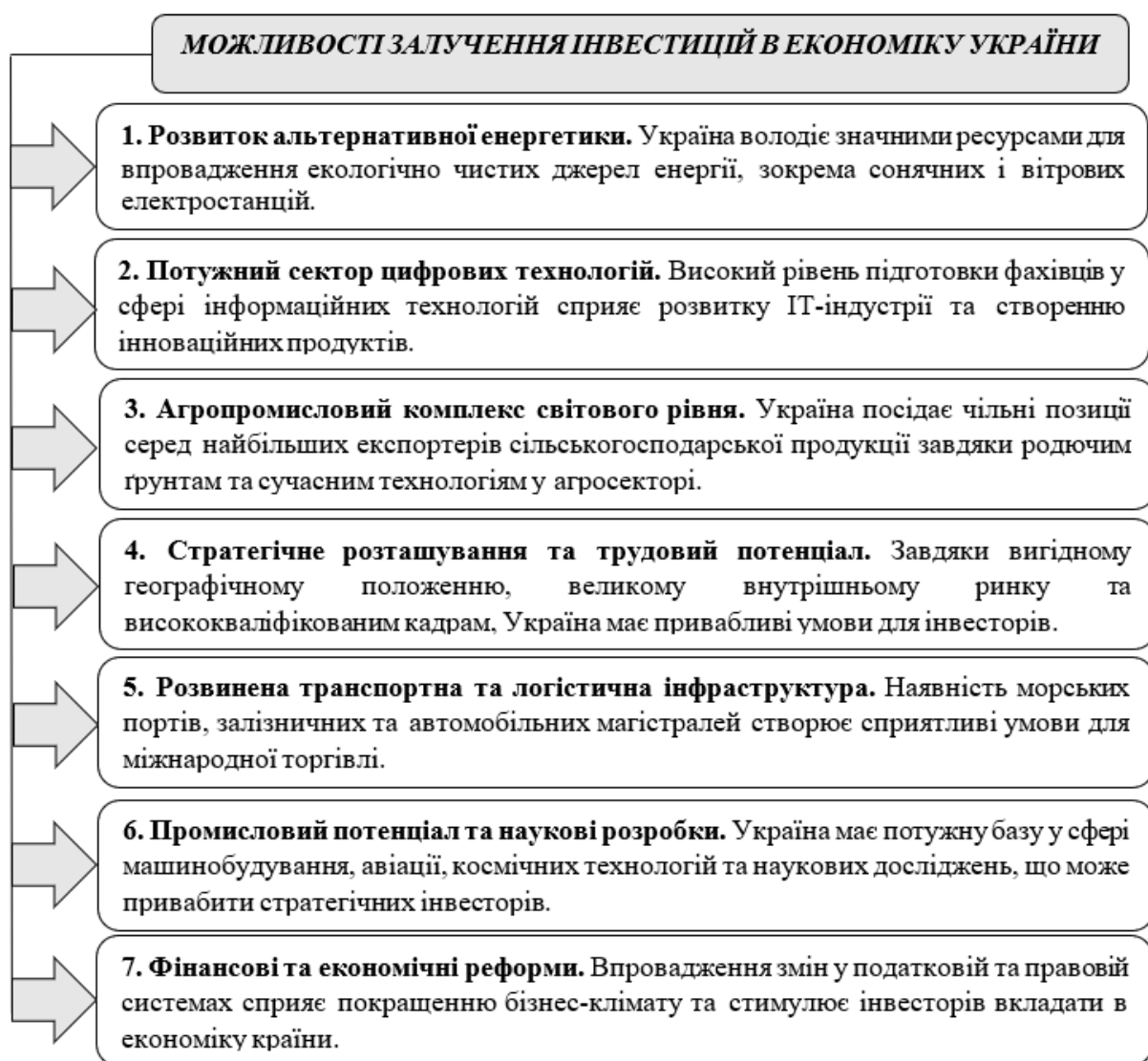


Рис. 1. Інвестиційна привабливість України: ключові чинники та перспективи

Джерело: сформовано авторкою на підставі особистих досліджень і аналітичних узагальнень

Таким чином, економічний потенціал України створює сприятливі умови для залучення інвестицій завдяки розвитку відновлюваної енергетики, потужному IT-сектору, аграрному виробництву, стратегічному розташуванню та висококваліфікованій робочій силі. Розвиток інфраструктури, промисловості та фінансових реформ підсилює інвестиційну привабливість країни, відкриваючи нові можливості для економічного зростання.

З огляду на такі значні перспективи, проєкти, пов'язані з розвитком інфраструктури, привертатимуть увагу інвесторів. Вкладення коштів в економіку держави потребує детального аналізу та оцінки її можливостей. Здатність країни до залучення капіталу безпосередньо залежить від її економічного стану, політичної ситуації та соціокультурних умов. Визначення потенціалу включає вивчення різних аспектів, зокрема макроекономічної стабільності, наявності ресурсів, рівня розвитку інфраструктури, якості освіти та можливостей виходу на ринки. Комплексна оцінка допомагає виявити переваги та проблемні зони країни, що дозволяє сформуванню стратегічний підхід до залучення інвестицій. Цей процес відіграє важливу роль у формуванні сприятливого середовища для інвесторів та сприяє довгостроковому економічному зростанню.

Інвестиційна політика держави охоплює комплекс заходів, спрямованих на формування та реалізацію стратегічних напрямів розвитку інвестиційної діяльності в країні. Вона передбачає визначення ключових цілей, пріоритетних завдань і базових принципів, що регулюють залучення капіталу та ефективне використання інвестиційних ресурсів.

Головною метою державної інвестиційної політики є створення сприятливого інвестиційного середовища, що включає вдосконалення правового регулювання, забезпечення економічної стабільності та стимулювання інноваційного розвитку. Важливу роль у цьому процесі відіграє розвиток інвестиційної інфраструктури, що включає фінансові інститути,

транспортну мережу, цифрові технології та інформаційну підтримку для інвесторів.

Ефективна інвестиційна політика сприяє не лише економічному зростанню, а й покращенню якості життя населення, створенню нових робочих місць, модернізації виробництва та зміцненню міжнародного іміджу країни як надійного партнера для капіталовкладень.

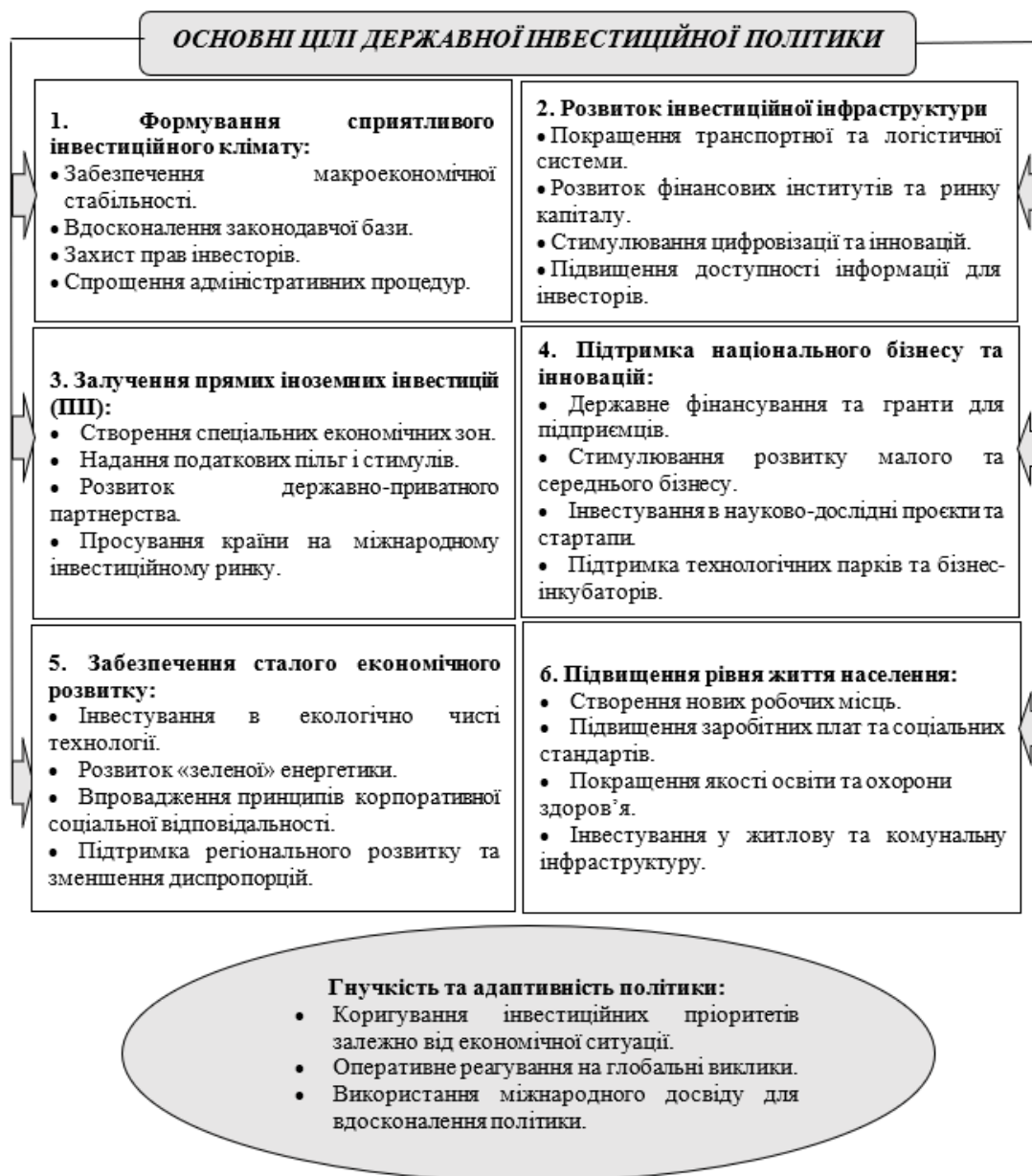


Рис. 2. Стратегічні цілі інвестиційної політики держави

Джерело: сформовано авторкою на підставі особистих досліджень і аналітичних узагальнень

При цьому цілі інвестиційної політики можуть змінюватися залежно від макроекономічних умов, геополітичної ситуації, рівня технологічного розвитку та соціально-економічних пріоритетів держави. Гнучкий підхід до формування інвестиційної політики дозволяє оперативно реагувати на глобальні виклики та адаптувати механізми залучення інвестицій відповідно до нових реалій.

На рисунку 2 представлено основні цілі державної інвестиційної політики, які визначають її стратегічні орієнтири та методи досягнення бажаних економічних результатів.

У ході дослідження було виявлено, що джерела фінансування можна умовно поділити на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх належать бюджетні кошти, приватний капітал та спеціальні фонди, створені для підтримки постраждалих регіонів. Зовнішні джерела включають гранти міжнародних організацій, кредити міжнародних фінансових установ, іноземні інвестиції та гуманітарну допомогу (таблиця 1).

Таблиця 1.

**Класифікація джерел фінансування та механізмів залучення
інвестицій для відновлення регіонів**

Категорія джерел	Джерела фінансування	Механізми залучення інвестицій
Внутрішні	- Бюджетні кошти - Приватний капітал - Спеціальні фонди	- Державні програми підтримки регіонів - Податкові стимули для бізнесу - Цільові фонди відновлення
Зовнішні	- Гранти міжнародних організацій - Кредити міжнародних фінансових установ - Іноземні інвестиції - Гуманітарна допомога	- Залучення грантів через міжнародні проекти - Укладання кредитних угод з МФІ - Презентації інвестиційних проектів на міжнародних форумах
Публічно-приватні	- Інвестиції у рамках публічно-приватного партнерства (ППП)	- Реалізація інфраструктурних проектів через PPP - Спільні ініціативи держави та приватного сектора
Місцеві ініціативи	- Власні кошти громад - Локальні інвестиційні програми	- Розвиток місцевих банківських інституцій для пільгового кредитування

Категорія джерел	Джерела фінансування	Механізми залучення інвестицій
		- Створення умов для малого та середнього бізнесу в регіонах
Спеціальні механізми	- Резервні фонди - Спеціальні економічні зони (СЕЗ)	- Надання податкових пільг у СЕЗ - Залучення міжнародних партнерів для реалізації проектів у спеціальних умовах
Міжнародна співпраця	- Фінансування від країн-донорів - Кредити багатосторонніх фінансових інститутів	- Проведення переговорів на міжнародному рівні - Використання гарантійних інструментів для зниження ризиків - Прозорість використання коштів для зміцнення довіри

Представлена класифікація джерел фінансування та інструментів залучення інвестицій дозволяє глибше зрозуміти ключові аспекти організації відновлення регіонів у післявоєнний період. Важливою особливістю аналізу є системний підхід, який охоплює як внутрішні, так і зовнішні джерела фінансування. До внутрішніх належать державні кошти, приватний капітал та спеціальні фонди підтримки, що є важливим ресурсом для реалізації базових потреб. У той же час зовнішні джерела, такі як гранти міжнародних організацій, кредити багатосторонніх фінансових інституцій та іноземні інвестиції, відкривають додаткові можливості для відновлення інфраструктури та стимулювання економічної активності.

Особливу увагу привертає використання механізмів публічно-приватного партнерства, що забезпечує ефективне об'єднання ресурсів державного та приватного секторів. Такий підхід дозволяє реалізовувати масштабні проекти з відбудови інфраструктури, одночасно створюючи нові робочі місця та покращуючи інвестиційний клімат. Ще одним перспективним напрямом є створення спеціальних економічних зон, де застосування податкових пільг сприяє залученню інвесторів і прискорює розвиток бізнесу в постраждалих регіонах.

Не менш важливим є впровадження місцевих ініціатив, зокрема через розвиток локальних банківських установ, які здатні надавати пільгові кредити

для малого та середнього бізнесу. Це сприяє економічній активізації громад, які часто стають основними рушіями розвитку регіонів.

Роль міжнародної співпраці підкреслюється необхідністю забезпечення прозорості у використанні ресурсів та налагодження довгострокових відносин із міжнародними донорами. Використання грантів, гуманітарної допомоги та інших фінансових інструментів є потужним каталізатором для швидкого відновлення інфраструктури та соціальної стабільності. (Яськов Є., 2024).

Загалом, ефективність відновлення регіонів значною мірою залежить від комплексного використання різних джерел фінансування та механізмів залучення інвестицій. Гармонійне поєднання державних, приватних та міжнародних ресурсів, а також прозоре адміністрування та моніторинг фінансових потоків сприятимуть сталому економічному розвитку та підвищенню рівня добробуту населення в постраждалих регіонах.

Важливим механізмом є публічно-приватне партнерство (ППП), яке дозволяє поєднувати ресурси держави та приватного сектора для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів. Ефективними також є спеціальні економічні зони (СЕЗ), які передбачають податкові пільги для інвесторів. Ще одним перспективним напрямом є розвиток місцевих банківських інституцій, здатних надавати пільгові кредити малому та середньому бізнесу, що працює у постраждалих регіонах.

Практичні результати свідчать, що залучення інвестицій вимагає вдосконалення законодавчої бази, зменшення адміністративних бар'єрів, запровадження прозорих механізмів моніторингу витрачання коштів та створення гарантійних інструментів для зниження ризиків інвесторів. Водночас розвиток спеціальних фондів відновлення, які можуть забезпечувати цільове фінансування, сприяє підвищенню довіри серед інвесторів.

Інвестиційна діяльність є ключовим чинником економічного розвитку та модернізації господарської системи України. В умовах глобальної конкуренції та євроінтеграційних процесів країна стикається з необхідністю розробки

ефективних механізмів стимулювання інвестиційних потоків. З огляду на це, наукове осмислення економічних та правових аспектів залучення інвестицій має особливе значення для розбудови стійкої та конкурентоспроможної економіки (Кузнєцова М., 2023):

1. Економічні детермінанти інвестиційної привабливості. Науковий аналіз інвестиційної діяльності передбачає застосування різних теоретичних підходів:

- **Неокласична теорія** наголошує на оптимальному розподілі ресурсів та визначенні ефективності інвестування через баланс попиту та пропозиції. Основні ідеї цієї концепції були закладені представниками неокласичної школи, такими як Альфред Маршалл, Ірвінг Фішер та Роберт Солоу.

Головні положення неокласичної теорії інвестицій:

1. Принцип раціонального вибору: інвестори прагнуть максимізувати прибутковість капіталовкладень, обираючи проекти з найвищою очікуваною нормою доходності.

2. Роль відсоткової ставки: інвестиції залежать від рівня процентної ставки – чим вона нижча, тим більше підприємства зацікавлені у залученні додаткових фінансових ресурсів.

3. Продуктивність капіталу: вкладання коштів здійснюється у ті сфери економіки, де гранична продуктивність капіталу є найвищою.

4. Механізм саморегулювання ринку: попит на інвестиції визначається співвідношенням капітальних витрат і майбутніх доходів, що забезпечує ефективний розподіл ресурсів.

Неокласична теорія пояснює, чому країни з недостатнім рівнем капіталу мають високий потенціал залучення інвестицій (зокрема, через високу норму прибутковості). В Україні реалізація цього підходу потребує створення стабільного фінансового середовища, що сприятиме залученню довгострокових капіталовкладень.

- **Кейнсіанська концепція** акцентує увагу на важливості державного втручання у регулювання інвестиційного середовища через бюджетну та кредитно-грошову політику. Кейнсіанський підхід до інвестування, сформульований Джоном Мейнардом Кейнсом, наголошує на ролі державного регулювання у забезпеченні стабільності інвестиційного середовища. Основний акцент робиться на державному втручанні через механізми бюджетної та кредитно-грошової політики для стимулювання економічного зростання.

Ключові аспекти кейнсіанської концепції інвестицій:

1. **Інвестиції залежать від очікуваного попиту:** підприємства інвестують лише тоді, коли є впевненість у зростанні споживчого попиту на продукцію та послуги.
2. **Автономні інвестиції:** частина інвестицій не залежить від рівня процентної ставки, а визначається макроекономічними факторами, такими як державна політика, технологічні нововведення та глобальні тенденції.
3. **Мультиплікатор інвестицій:** зростання інвестиційного попиту спричиняє збільшення загального рівня економічної активності через ефект мультиплікатора.
4. **Роль держави у стимулюванні інвестицій:** уряд повинен компенсувати недостатність приватних інвестицій через збільшення державних витрат та зниження податкового навантаження.

Кейнсіанський підхід особливо актуальний для України, враховуючи необхідність державної підтримки стратегічних галузей, таких як інфраструктура, енергетика та високотехнологічне виробництво. Держава може стимулювати інвестиційну активність шляхом зниження податкового навантаження, субсидій, а також створення спеціальних економічних зон для залучення капіталу.

- **Інституціональний підхід** пояснює значення розвитку ефективних регуляторних механізмів та мінімізації трансакційних витрат для забезпечення стабільності капіталовкладень.

Інституціональна теорія інвестицій розглядає капіталовкладення через призму правових, соціальних та організаційних чинників. Цей підхід ґрунтується на ідеях Дугласа Норта, Торстейна Веблена та Олівера Вільямсона, які досліджували вплив формальних та неформальних інститутів на економічні процеси.

Основні концепти інституціональної теорії інвестицій:

1. **Значення правових норм:** стабільність інституційного середовища (законодавства, системи правосуддя, захисту прав власності) визначає рівень довіри інвесторів.

2. **Трансакційні витрати:** для підвищення ефективності інвестицій важливо мінімізувати бюрократичні та адміністративні витрати, пов'язані з реєстрацією бізнесу, отриманням дозволів тощо.

3. **Соціальний капітал та ділова довіра:** рівень корупції, прозорість державного управління та захист прав інвесторів впливають на рішення про вкладення коштів.

4. **Інноваційні інститути:** успішна інвестиційна політика потребує розвитку механізмів фінансування стартапів, венчурного капіталу та механізмів державно-приватного партнерства.

Інституціональний підхід особливо важливий для країн з перехідною економікою, таких як Україна. Удосконалення регуляторного середовища, зменшення адміністративних бар'єрів, боротьба з корупцією та спрощення митних процедур є необхідними кроками для залучення іноземних та внутрішніх інвесторів.

Кожен із розглянутих підходів дає власну відповідь на питання щодо факторів, які визначають рівень інвестиційної активності. Неокласична теорія пояснює інвестиції через механізми ринкового саморегулювання,

зосереджуючи увагу на оптимальному розподілі ресурсів, рівновазі попиту та пропозиції, а також оцінці ефективності вкладень на основі ринкових стимулів. Кейнсіанська концепція наголошує на ролі держави у стимулюванні капіталовкладень, обґрунтовуючи необхідність активного використання бюджетної та кредитно-грошової політики для компенсації циклічних коливань економіки та стимулювання попиту на інвестиції. Інституціональний підхід акцентує увагу на правових та соціальних аспектах інвестиційного процесу, пояснюючи значення ефективних регуляторних механізмів, захисту прав власності, мінімізації трансакційних витрат і створення прозорого бізнес-середовища. Для ефективного залучення інвестицій в Україну необхідне комплексне поєднання всіх трьох теоретичних підходів, що включає створення сприятливого ринкового середовища шляхом зниження податкового навантаження та гарантування прав власності, державне стимулювання інвестицій через спеціальні програми підтримки, пільгове кредитування та розвиток інфраструктури, а також удосконалення правового та регуляторного середовища шляхом спрощення адміністративних процедур, боротьби з корупцією та проведення судової реформи. Забезпечення стабільного та прогнозованого інвестиційного клімату сприятиме економічному зростанню України, підвищенню зайнятості та розвитку ключових галузей економіки [6].

Основні фактори, що впливають на інвестиційну привабливість України, включають:

- **Макроекономічні показники:** рівень ВВП, темпи інфляції, валютну стабільність та загальний інвестиційний клімат.
- **Галузеві перспективи:** розвиток ІТ-сектору, сільськогосподарської сфери, машинобудування та альтернативної енергетики.

- **Мікроекономічні чинники:** податкове навантаження, рівень ділової довіри, ефективність корпоративного управління та корупційні ризики.

2. Правові основи залучення капіталу в Україну. Регуляторна політика у сфері інвестування ґрунтується на таких нормативно-правових актах:

- **Господарський та Цивільний кодекси України**, що визначають загальні правові засади ведення бізнесу та інвестування.
- **Закон України «Про інвестиційну діяльність»**, який регулює процес залучення як вітчизняних, так і іноземних капіталовкладень.
- **Закон України «Про режим іноземного інвестування»**, що гарантує права іноземних інвесторів та визначає їхні преференції.
- **Податковий кодекс України**, що встановлює фінансові стимули та податкові преференції для інвестиційної діяльності.
- **Міжнародні угоди про захист інвестицій**, які передбачають механізми вирішення спорів та гарантії недискримінаційного режиму для іноземних капіталовкладників.

Попри наявність законодавчої бази, існує низка проблем, що перешкоджають ефективному залученню інвестицій:

- Надмірна регуляторна складність і бюрократичні перепони у процедурі отримання дозволів.
- Низька ефективність судової системи та складнощі у виконанні судових рішень.
- Нестабільність податкового законодавства, що ускладнює стратегічне планування для інвесторів.

3. Оптимізація інвестиційної політики: можливі шляхи розвитку

Для підвищення конкурентоспроможності інвестиційного середовища необхідно здійснити такі кроки:

- **Визначити стратегічні галузі для залучення капіталу та забезпечити для них довгострокові стимули.**
- **Покращити правовий захист інвесторів** шляхом судової реформи та приведення регуляторної бази у відповідність до міжнародних стандартів.
- **Автоматизувати дозвільні процедури** через цифровізацію державних послуг та спрощення механізмів реєстрації бізнесу.
- **Розширити співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями,** такими як Світовий банк, ЄБРР та Європейський інвестиційний банк, що сприятиме довгостроковому фінансуванню інфраструктурних проектів.

Ефективне залучення інвестицій є одним із ключових пріоритетів економічного розвитку України, що потребує системного підходу та вдосконалення економіко-правових механізмів. Створення прозорих умов для інвестування, стабільність регуляторного середовища та захист прав інвесторів є необхідними передумовами для активізації капіталовкладень. Синергія економічної та правової політики дозволить Україні стати більш привабливою для внутрішніх та міжнародних інвесторів, що сприятиме довготривалому економічному зростанню.

Кожен із розглянутих підходів дає власну відповідь на питання щодо факторів, які визначають рівень інвестиційної активності. Неокласична теорія пояснює інвестиції через механізми ринкового саморегулювання, зосереджуючи увагу на оптимальному розподілі ресурсів, рівновазі попиту та пропозиції, а також оцінці ефективності вкладень на основі ринкових стимулів. Кейнсіанська концепція наголошує на ролі держави у стимулюванні капіталовкладень, обґрунтовуючи необхідність активного використання бюджетної та кредитно-грошової політики для компенсації циклічних коливань економіки та стимулювання попиту на інвестиції. Інституціональний підхід акцентує увагу на правових та соціальних аспектах інвестиційного

процесу, пояснюючи значення ефективних регуляторних механізмів, захисту прав власності, мінімізації трансакційних витрат і створення прозорого бізнес-середовища. Для ефективного залучення інвестицій в Україну необхідне комплексне поєднання всіх трьох теоретичних підходів, що включає створення сприятливого ринкового середовища шляхом зниження податкового навантаження та гарантування прав власності, державне стимулювання інвестицій через спеціальні програми підтримки, пільгове кредитування та розвиток інфраструктури, а також удосконалення правового та регуляторного середовища шляхом спрощення адміністративних процедур, боротьби з корупцією та проведення судової реформи. Забезпечення стабільного та прогнозованого інвестиційного клімату сприятиме економічному зростанню України, підвищенню зайнятості та розвитку ключових галузей економіки.

Однак, на шляху реалізації інвестиційного потенціалу національної економіки існує низка загроз та ризиків, що можуть суттєво обмежувати притік капіталу. Політична нестабільність, непередбачуваність регуляторного середовища, недосконалість судової системи та поширеність корупційних схем створюють значні бар'єри для інвесторів. Економічні ризики, зокрема високий рівень інфляції, нестабільність валютного ринку та значне боргове навантаження держави, також негативно впливають на інвестиційну привабливість країни. До інституційних загроз належать складність ведення бізнесу, бюрократичні перепони та недосконалість системи захисту прав інвесторів. Крім того, геополітичні ризики, зокрема військові конфлікти, міжнародні санкції та глобальні економічні кризи, можуть суттєво знижувати довіру до українського ринку. Усуваючи ці загрози та мінімізуючи ризики, Україна зможе не лише активізувати інвестиційну діяльність, а й забезпечити довгострокове економічне зростання та стійкість фінансової системи.

Посилення інвестиційної активності, зокрема відновлення промислових підприємств, модернізація виробничих потужностей, оновлення застарілого

обладнання, а також підвищення стандартів якості промислової та сільськогосподарської продукції в умовах зростаючої міжнародної конкуренції, можливе лише за умови формування сприятливого інвестиційного середовища. Важливими чинниками для досягнення цієї мети є ефективне управління процесами залучення капіталу, визначення ключових умов для розвитку, аналіз факторів впливу та оцінка потенційних ризиків, що можуть перешкоджати економічному зростанню.

Інвестування за своєю природою завжди супроводжується ризиками, незалежно від його форми чи напрямку. Кожен інвестор, приймаючи рішення про вкладення капіталу, усвідомлює, що існує ймовірність недоотримання очікуваного прибутку або навіть повної втрати вкладених коштів. Рівень ризику має пряму залежність від потенційної дохідності: що вищий очікуваний прибуток, то значнішими є супутні ризики. Це, своєю чергою, безпосередньо впливає на вартість фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інвестиційних проєктів.

Особливу складність для інвесторів становлять нестабільні економічні та політичні умови. В умовах військових дій на території України зростає рівень загроз, пов'язаних із руйнуванням промислових підприємств, транспортної та соціальної інфраструктури, що ускладнює прогнозування довгострокових перспектив вкладень. Враховуючи ці фактори, ухвалення рішень щодо інвестування в економіку України супроводжується суттєвими додатковими ризиками, що призводить до підвищення вартості капіталу в порівнянні з країнами, які мають стабільніші умови для ведення бізнесу. Високий рівень невизначеності, обмежений доступ до фінансових ресурсів, девальваційні процеси та інфляційні коливання також є суттєвими бар'єрами для активного залучення інвестицій.

Сучасні реалії вимагають використання ефективних управлінських стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків та адаптацію бізнесу до нових викликів. На рівні підприємств, регіонів та держави залучення капіталу

потребує активного використання наявних матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів, а також створення стимулів для підтримки інвесторів. Одним із ключових викликів залишається дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці, що значно загострився через активізацію міграційних процесів, спричинених військовими діями. Масовий відтік кваліфікованих фахівців може суттєво вплинути на кадрову стабільність підприємств, що, у свою чергу, позначається на ефективності прийняття управлінських рішень.

Враховуючи всі зазначені фактори, для успішної реалізації інвестиційного потенціалу необхідно комплексно підходити до питань ризик-менеджменту, удосконалювати регуляторну політику, запроваджувати заходи для покращення бізнес-клімату та створювати умови для підвищення довіри з боку потенційних інвесторів. Лише за умови стабілізації економічного середовища, зміцнення правових гарантій та розвитку інституційної інфраструктури можна розраховувати на активізацію інвестиційної діяльності, що сприятиме сталому економічному зростанню країни.

Розвиток потенціалу інвестицій в інновації є ключовим елементом для відновлення економічної активності регіонів, особливо в умовах післякризових відновлювальних процесів. Впровадження нових технологій у виробничу, маркетингову, фінансову та інформаційну сфери за допомогою ефективного використання фінансових ресурсів сприяє створенню стійкої інфраструктури, що, в свою чергу, залучає додаткові інвестиції. В умовах макроекономічної дестабілізації, що часто супроводжує процеси відновлення, спостерігається зменшення темпів залучення інвестицій, що може погіршити економічну ситуацію в регіонах.

З метою активізації інвестиційної діяльності в процесах відновлення регіонів, необхідно забезпечити стабільність як на національному, так і на регіональному рівнях. Це дозволяє не тільки залучати національні та іноземні інвестиції, а й забезпечити їх ефективне використання для відновлення

пошкоджених інфраструктурних об'єктів. Джерела фінансових ресурсів для відновлення регіонів включають як державні, так і приватні інвестиції, а також міжнародні фінансові інститути.

Важливим інструментом стимулювання інвестицій є створення сприятливого інвестиційного клімату, що включає політичну та економічну стабільність, розвиток інфраструктури, зниження бар'єрів для бізнесу та зменшення вартості кредитних ресурсів. Особливу роль у цьому процесі відіграють банківські установи, які можуть надати дешеві кредити для відновлення інфраструктури регіонів. У підсумку, забезпечення доступу до фінансових ресурсів та активізація інвестиційної діяльності стануть важливими чинниками для успішного відновлення економіки регіонів і сприятимуть їх подальшому зростанню.

Зростання інвестиційного потенціалу в країні, а також процеси його тимчасового зниження, найближчим часом будуть значно ускладнені специфічними проблемами і ризиками, серед яких можна виокремити кілька ключових факторів (таблиця 2):

- Обмежений рівень інвестиційної привабливості через високий ступінь ризику, зокрема через можливі військові дії на території країни, втрату активів, вкладених інвестицій та відсутність належних механізмів для ефективної капіталізації ресурсів. Погіршена ситуація на фондовому ринку під час війни та економічної невизначеності, а також відсутність ефективних способів перетворення підприємницьких заощаджень та ресурсів населення на інвестиції, призводить до значного скорочення залучених інвестицій або підвищення вартості їх залучення для країни.

- Висока залежність економічної та інвестиційної політики від політичної ситуації в державі, а також рівня руйнувань в окремих регіонах, що безпосередньо впливає на економічну стабільність і можливість залучення інвестицій.

- Сировинна структура економіки країни, зниження ефективності інноваційної інфраструктури, зокрема технопарків, бізнес-інкубаторів та венчурних фондів. Часткова міграція талантів та капіталів, а також нерівномірний розвиток регіонів лише посилюють дисбаланси в економічному розвитку.

- Низька динаміка залучення заощаджень населення до банківської системи через зниження рівня життя, падіння реальних доходів та обмеження купівельної спроможності. Водночас, відсутність стратегічного підходу і чітких методичних основ для нарощування інвестиційного потенціалу залишається серйозною проблемою.

- Недостатньо розвинута інституційна база, яка перешкоджає створенню позитивного іміджу країни на міжнародному ринку інвестицій, а також слабкий захист прав власності і виведення капіталів в офшори, що негативно впливає на інвестиційну привабливість України.

- Високі ціни на інноваційні технології та новітнє обладнання, а також активізація корупційних проявів ще більше ускладнюють процеси залучення інвестицій в інноваційні проєкти.

- Активний відтік капіталу за кордон, зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій та обмежений доступ до інвестиційних ресурсів для реалізації інноваційних ініціатив в умовах війни також впливають на інвестиційну ситуацію в країні.

Таблиця 2

Перешкоди та ризики, які обмежують розвиток інвестиційного потенціалу України

Проблеми та ризики	Опис	Можливі наслідки
Низька інвестиційна привабливість	Високий рівень ризику через політичну та економічну нестабільність, відсутність ефективних механізмів капіталізації.	Скорочення інвестицій, підвищення вартості залучення інвестицій.
Політичні ризики та залежність від ситуації в країні	Вплив війни та політичної нестабільності на економічну ситуацію та інвестиційну політику.	Зниження рівня інвестицій,

Проблеми та ризики	Опис	Можливі наслідки
		невизначеність економічної ситуації.
Нерозвинене інституційне середовище	Відсутність чіткої системи захисту прав власності та слабка юридична база.	Погіршення іміджу країни, зниження інвестиційної привабливості.
Низький рівень інноваційної інфраструктури	Недостатній розвиток технопарків, кластерів, венчурних фондів, відтік талантів.	Втрата інноваційного потенціалу, зниження темпів економічного зростання.
Низька динаміка залучення заощаджень населення в економіку	Падіння рівня життя та низька купівельна спроможність, відсутність довіри до фінансової системи.	Зниження внутрішніх інвестицій, нестабільність фінансового сектора.
Високі ціни на технологічні інновації та обладнання	Вартість сучасних технологій і обладнання є непосильним навантаженням для бізнесу та інвесторів.	Високі витрати на модернізацію підприємств, стримування розвитку інновацій.
Відтік капіталу та іноземних інвестицій	Економічна невизначеність і політичні ризики призводять до виведення капіталів з України.	Зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій, послаблення економіки.
Корупційні прояви в економіці	Проблеми з корупцією та адміністративними бар'єрами, які ускладнюють реалізацію інвестиційних проєктів.	Зниження інвестиційної привабливості, підвищення ризиків для інвесторів.

Ризики, що виникають при формуванні та реалізації інвестиційно-інноваційного потенціалу, мають різноманітний характер і можуть мати значний вплив на ефективність реалізації стратегій розвитку. Враховуючи велику кількість факторів, що здатні спричинити негативні наслідки для інвестиційно-інноваційного процесу, доцільно систематизувати ці ризики за кількома ключовими ознаками.

По-перше, ризики можна класифікувати за напрямом їх впливу: внутрішні та зовнішні. Внутрішні ризики зазвичай пов'язані з внутрішньою діяльністю підприємства, такими як управлінські помилки, низька ефективність внутрішніх процесів або недосконалість організаційної

структури. Зовнішні ризики виникають внаслідок змін у зовнішньому середовищі, таких як економічна, політична ситуація, зміни в законодавстві чи коливання валютних курсів.

По-друге, доцільно класифікувати ризики за видами стабільності. Сюди входять ризики, пов'язані зі стабільністю постачальників та партнерів. Зміни в умовах постачання, збої у ланцюгах постачання, нестабільність партнерських відносин можуть призвести до затримок у виробництві, зростання витрат і навіть до припинення реалізації проектів.

По-третє, ризики можна розглядати з огляду на елементи ринкової кон'юнктури. Зокрема, ринковий ризик виникає через зміни в попиті та пропозиції на ринку. Ризик зменшення попиту на інноваційну продукцію або послуги може негативно позначитись на доходах підприємства, в той час як ризик надлишку пропозиції може призвести до зниження цін та маржі.

По-четверте, важливо враховувати ризики, пов'язані із фінансуванням проектів. Це можуть бути банківські ризики, ризик скорочення фінансування інноваційних проектів, зростання інфляції або зменшення бюджетних відрахувань на інноваційну діяльність. Зниження фінансування чи обмеження кредитних ресурсів суттєво ускладнюють реалізацію інноваційних ініціатив, а інфляційні процеси можуть підвищити витрати на реалізацію проектів.

По-п'яте, важелі впливу на інвестиційно-інноваційний потенціал можуть включати зміни в податковій політиці, ризики невиконання намічених програм або помилкові прогнози щодо розвитку ринку. Різкі зміни в податковому законодавстві можуть суттєво вплинути на рентабельність проектів, а неправильні прогнози щодо попиту або технічних умов можуть призвести до значних фінансових втрат.

Нарешті, важливу роль відіграють ризики, що виникають безпосередньо в процесі реалізації інноваційних проектів. Це можуть бути технічні труднощі, проблеми з управлінням проектом, а також збої у взаємодії між командами чи іншими зацікавленими сторонами. Додатково, ризики можуть виникати через

недостатнє врахування змін на ринку, виявлення помилок у проектуванні чи тестуванні нових продуктів.

Загалом, для ефективного управління інвестиційно-інноваційним потенціалом важливо комплексно оцінювати всі можливі ризики і створювати стратегії для їх мінімізації. Це дозволяє забезпечити успішну реалізацію інноваційних проектів і зростання інвестиційного потенціалу підприємства або держави.

Внаслідок військових дій ризики на різних рівнях набувають ще більшої актуальності та масштабів, що негативно позначається на стабільності та розвитку країни, регіонів і підприємств. Наслідки цих дій можуть бути далекосяжними і вимагають комплексного підходу до управління та мінімізації ризиків у різних сферах. Ось як ці ризики виглядають на кожному рівні:

- **На державному рівні:** Військові дії суттєво ускладнюють забезпечення територіальної цілісності держави, оскільки виникає загроза анексії територій, втрати контрольованих зон та загроза цілісності національних кордонів. Зростає складність в утриманні та збереженні матеріальних цінностей державних організацій, підприємств і ресурсів, що призводить до порушення нормальної життєдіяльності держави та її інфраструктури. Одним з найбільших викликів є забезпечення безпеки населення та захист житлово-комунального господарства, що зазнає значних пошкоджень внаслідок обстрілів та бомбардувань. Водночас військові конфлікти підвищують ймовірність техногенних катастроф глобального масштабу, таких як аварії на атомних станціях або нафтопереробних заводах через влучання снарядів. Ці катастрофи можуть призвести до збільшення радіаційного фону на великих територіях, забруднення ґрунтів і водних ресурсів, а також до загрози масової загибелі людей. Руйнація важливих об'єктів інфраструктури, таких як дамби та гідротехнічні споруди, може

спричинити катастрофічні повені та розриви екосистем, завдавши шкоди навколишньому середовищу і економіці на державному рівні.

- **На рівні регіону:** Військові дії спричиняють руйнування ключових елементів транспортної та соціальної інфраструктури регіонів, що значно ускладнює переміщення людей і товарів. Пошкоджені дороги, мости та залізничні колії призводять до порушення логістичних ланцюгів і втрати економічної зв'язності між регіонами. Водночас, знищення виробничих потужностей та торгових об'єктів призводить до втрат матеріальних цінностей підприємств, що загрожує економічним занепадом у цих районах. Міграція капіталу та людських ресурсів у більш безпечні для проживання та ведення бізнесу регіони викликає дисбаланс у розподілі економічних ресурсів і розвитку територій. Це може призвести до дефіциту робочої сили в одних регіонах і перенаселення в інших. Складнощі з відновленням виробництва та інфраструктури також призводять до погіршення екологічної ситуації: забруднення повітря та води, а також деградація ґрунтів через викиди шкідливих речовин у процесі військових дій. Загроза техногенних аварій на регіональному рівні, таких як витоки небезпечних хімічних речовин, пожежі або катастрофи на місцевих підприємствах, лише збільшується, зокрема через відсутність належного контролю та інфраструктурних пошкоджень.

- **На рівні підприємства:** Війна має серйозний вплив на бізнес і економічну діяльність підприємств. Пошкодження або знищення основних засобів підприємств — таких як виробничі потужності, склади, офіси — унеможлиблює ведення бізнесу на рівні до війни. Це призводить до значних економічних втрат, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, адже підприємства змушені витратити значні ресурси на відновлення виробництва, а також втрачати важливі ринки збуту продукції. У багатьох випадках підприємства не можуть продовжувати свою діяльність на попередньому рівні через руйнування логістичних ланцюгів та недоступність сировини. Пошкодження або втрата матеріальних цінностей може призвести

до того, що підприємства не зможуть виконати свої фінансові зобов'язання, що, в свою чергу, впливає на платоспроможність та ліквідність. Складності у комплектуванні штату персоналу є ще однією проблемою, оскільки люди, які мають досвід і кваліфікацію, можуть бути змушені покинути зону бойових дій або емігрувати до більш безпечних регіонів, що створює дефіцит працівників на ключових позиціях. Це також призводить до значних затрат на перепідготовку нових співробітників або адаптацію до змін у виробничих процесах.

Політична нестабільність є значним фактором, що генерує різноманітні ризики на всіх рівнях економічної діяльності. Зокрема, зміни в політичному курсі можуть призвести до зміщення ринків збуту, розриву традиційних торгових зв'язків та ускладнення дипломатичних відносин з окремими країнами. У таких умовах загострюється неузгодженість між гілками влади, посилюється боротьба за політичний контроль і власність, а також відбувається рейдерське захоплення підприємств. Це створює загрози економічної, політичної та зовнішньоекономічної нестабільності.

На регіональному рівні виникають небезпеки інтенсифікації трудових і економічних дисбалансів, а також нерівномірного розподілу бюджетних ресурсів між регіонами, що сприяє деіндустріалізації територій. Зменшення іноземних інвестицій, падіння попиту на готову інноваційну продукцію, а також експорт сировини замість високотехнологічної продукції створюють додаткові ризики для розвитку економіки.

Не менш важливим є вплив неефективної грошово-кредитної та податкової політики, що призводить до зниження дохідної бази державного бюджету, обмеження фінансування інновацій та зменшення бюджетних асигнувань на науково-технічний розвиток. Це може призвести до недофінансування інноваційної інфраструктури, зниження її функціональних показників і скорочення можливостей для подальших інвестицій в інноваційні проекти.

Інституційні трансформації можуть призвести до серйозних ризиків, таких як втрата репутації надійного партнера, збільшення дефіциту платіжного балансу країни та перенаправлення бюджетних коштів на перезаснування старих інститутів. Це також створює невизначеність для інноваційної та інвестиційної діяльності через постійну зміну законодавчих норм. Крім того, банківський ризик, скорочення фінансування інноваційних проектів, зростання інфляції та зменшення бюджетних надходжень можуть суттєво ускладнити перетворення інвестицій у інновації.

Одним з можливих шляхів подолання цих проблем є страхування різних типів банківських ризиків, що дозволяє зменшити негативний вплив на економіку.

Серед основних ризиків реалізації інноваційного компоненту інноваційно-інвестиційного потенціалу слід виділити використання застарілих технологій, що обумовлене кількома факторами:

- нестабільна або відсутня інвестиційна підтримка інновацій;
- низький платіжний попит на нові розробки та відсутність ефективних механізмів виходу нових продуктів і технологій на світові ринки;
- недосконалість системи комерціалізації наукових розробок;
- недостатній рівень захисту інтелектуальної власності.

При аналізі ризиків реалізації та розвитку потенціалу можна застосовувати різні методи. Наприклад, експертний аналіз ризиків окремих проектів та видів ризиків на різних рівнях є доцільним у випадку, коли початкова інформація обмежена. Також використовується аналіз сценаріїв розвитку, який передбачає розробку кількох варіантів перебігу подій, таких як песимістичний, оптимістичний і найбільш вірогідний сценарії, з подальшою порівняльною оцінкою цих варіантів для країни, регіону чи підприємства. У випадках, коли інформації для точних розрахунків недостатньо, застосовують метод аналогії, який базується на досвіді аналогічних процесів у інших країнах, регіонах чи підприємствах. Також широко використовуються

імітаційні методи, що полягають у проведенні експериментів з моделями зміни процесів на різних рівнях [18].

Важливими чинниками, що сприяють зменшенню рівня ризикованості економічної діяльності та зміцненню потенціалу розвитку, є стабільність економіки, фінансовий стан та матеріально-технічний рівень постачальників, а також стабільність партнерських відносин. Наявність стабільного доходу у покупців стимулює платіжний попит, що є важливим фактором для здорової економіки. Джерела фінансових ресурсів для інвестицій можуть включати як внутрішні, так і зовнішні механізми фінансування, такі як капіталовкладення, банківські кредити, фінансування через корпоративні облігації, а також міжнародні гранти та інвестиції.

Для зменшення існуючих ризиків при формуванні та реалізації потенціалу розвитку необхідно розробити комплексну стратегію з мінімізації ризиків, яка включає вдосконалення інвестиційної та економічної політики, створення стратегій інвестицій та розвитку, а також реалізацію програм, спрямованих на зниження ризиків. Важливим аспектом є стимулювання інвестиційної діяльності через застосування інструментів, таких як податкові пільги, субсидії, державні гарантії та програми підтримки підприємств. Такі заходи дозволяють знизити бар'єри для інвесторів, стимулюючи їх участь у реалізації проектів.

До заходів, спрямованих на зниження ризиків, відносяться також страхування інвестицій від різних видів ризиків, зокрема, від воєнного, кримінального ризику (пов'язаного зі зменшенням рівня злочинності, боротьбою з економічною злочинністю, шахрайством та корупцією), політичної нестабільності, а також соціального ризику, що включає зниження рівня бідності. Всі ці заходи сприяють формуванню сприятливого середовища для розвитку інвестиційної діяльності та мінімізації економічних ризиків.

Отже, відновлення деокупованих територій України є складним і багатогранним процесом, що вимагає чіткої та злагодженої інвестиційної

стратегії. Ключовим аспектом цього процесу є ефективне залучення різних джерел фінансування, серед яких важливими є державні кошти, інвестиції з боку приватного сектору, а також міжнародні гранти та кредити. Тільки через активну взаємодію між державою, бізнесом і міжнародними партнерами можна досягти максимального ефекту в відновленні інфраструктури, створенні нових робочих місць і підвищенні рівня життя місцевих жителів. Важливим є також створення механізмів, що забезпечують прозорість використання фінансових ресурсів, що дозволить підвищити довіру громадян до державних інститутів та стимулювати активне залучення приватного сектору. У свою чергу, успішна реалізація інвестиційної політики стане основою для сталого економічного розвитку, скорочення соціальної нерівності, зниження рівня бідності та покращення умов для життя в регіонах, що постраждали від військових дій. Це сприятиме не тільки економічному, а й соціальному відновленню, що є необхідною умовою для досягнення загальної стабільності та добробуту населення.

2.3. ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ

Фролов А.Ю.

Київський національний економічний університет
ім. В. Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3972-0702>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189194>

Успіх повоєнного розвитку деокупованих територій України значною мірою залежатиме від залучення достатнього обсягу фінансових ресурсів. І перед Україною постане надскладне завдання – дотримуватись при цьому цілей сталого розвитку і декарбонізації економіки. Тенденції, що ширяться по всьому світу, все частіше вимагають застосування принципів «зеленості» і «сталості» на всіх етапах залучення інвестицій.

Але вимоги інвесторів це не єдина мотивація дотримуватись міжнародних принципів. Екологічні, економічні і соціальні фактори

впливатимуть на вектор відбудови, а відповідно і добробут наступних поколінь. Дотримання цих факторів відкриває доступ України до широкого діапазону новітніх інструментів, що дозволяють залучати зелене фінансування.

Так, О. Варченко та ін. запевняють, що «повоєнне відновлення економіки вимагає перегляду пріоритетів розвитку та пошуку компромісу між економічними, соціальними й екологічними пріоритетами розвитку, які в сукупності мають забезпечити сталий розвиток суспільства». Автори рекомендують здійснювати повоєнне відновлення України «на засадах зелених фінансів із дотриманням зобов'язань реалізовувати Європейський зелений курс». Серед комплексних заходів відновлення України на цих засадах вчені, зокрема, виділяють «створення передумов для запровадження ринку зелених облігацій, емітентами яких буде держава, місцеві органи влади, інші суб'єкти господарювання (Варченко О., 2024).

Але унікальність зелених фінансів полягає ще в тому, що «на відміну від поняття фінансів як економічної складової, вони охоплюють питання фінансової підтримки інноваційної діяльності у сфері зеленого інвестування, що зосереджене на функціонуванні еколого-економічних систем». Так, І. Чугунов, Т. Канєва, І. Любчак переконані, що ефективна і дієва реалізація політики зеленого фінансування в Україні «дозволить забезпечити сталий соціально-економічний розвиток, а також повоєнну відбудову економіки України» (Чугунов І., Канєва Т., Любчак І., 2023).

Е. Тотєва наголошує що, «зелене фінансування – це шлях до інклюзивної зеленої економіки, який забезпечує ресурсоефективний, стійкий до змін клімату сталий економічний розвиток» (Тотєва Е., 2022). При цьому Б. Луців, Т. Майорова, П. Луців запевняють, що саме «розвиток «зеленої економіки» зумовив появу «зелених фінансів», а «їх суть у вузькому розумінні полягає в реалізації екологічно орієнтованих інвестицій і низьковуглецевих технологій, проєктів і виробництв на основі відповідних інструментів і

продуктів, які у прийнятті рішень щодо позик і управління ризиками врахують екологічні фактори» (Луців Б., Майорова Т., Луців П., 2023).

В 1992 р. американський економіст Р. Сандор вперше дав визначення «зеленим фінансам», яке пов'язував насамперед з фінансуванням клімату (climate change investment) (Сандор Р., 2012). Але сьогодні трактування «зелених фінансів» практично виходить за межі цього визначення. К. Маркевич, наприклад, припускає, що «зелені» фінанси можна визначити як сукупність фінансових інструментів та послуг, що є позитивним для довкілля та суспільства на довгострокову перспективу (сталість)» (Маркевич К., 2019). Досі в науковій літературі тривають дискусії стосовно набору цих інструментів. А вивчення інструментів зеленого фінансування перебуває ще на стадії свого теоретико-методологічного пізнання.

Втім, О. Зінченко акцентує увагу на тому, що «подальший розвиток зеленого фінансування неможливий без системного, планомірного та скоординованого інституційного проєктування багаторівневої системи різних фінансових інструментів, що враховують особливості різних типів інвесторів (від інституційних інвесторів до фізосіб), їх стимули до реалізації «зелених» проєктів, а також потенційні ефекти впровадження» (Зінченко О., 2022).

О. Шолудько, О. Грицина, О. Рубай відмічають, що «в умовах сучасного розвитку України, де війна спричинила значні економічні та екологічні збитки, дослідження та використання інструментів зеленого фінансування надзвичайно актуальні». Розглядаючи теоретичні основи інструментів зеленого фінансування автори запевняють, що «Україна має значний потенціал для розвитку зеленого фінансування, і пріоритетами на сьогодні є відновлення пошкодженої інфраструктури, енергетична безпека, децентралізація енергосистеми, енергоефективність». Вони рекомендують «збільшувати обсяги зеленого фінансування за допомогою розширення доступу до зелених інструментів, підвищення ефективності використання зелених інструментів, стимулювання розвитку зелених ринків, збільшення

державної підтримки зеленого фінансування» (Шолудько О., Грицина О., Рубай О., 2024).

Одним з найперспективніших інструментів на ринку зеленого фінансування вважають зелені облігації. Ці цінні папери дозволяють позичати борговий капітал на зарубіжних ринках для реалізації «зелених» проєктів, які зменшують негативний екологічний вплив. В останні роки зеленим облігаціям і дослідженню їх впливу на сталий розвиток та повоєнне відновлення української економіки присвячено ряд наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених. Але враховуючи потреби України у відновленні економіки науковий інтерес викликають практичні можливості зелених облігацій фінансувати такі проєкти для забезпечення сталого розвитку деокупованих територіях.

Так, О. Тверезовська та Л. Гриценко запевняють, що реалізація екологічних проєктів «матиме значний вплив на прискорення модернізації економіки, підвищення її конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості для успішного екологічного післявоєнного відновлення й майбутнього сталого економічного та інвестиційного розвитку України» (Тверезовська О., Гриценко Л., 2022).

Дослідження А. Карнаушенко підтвердило що, ринок зелених облігацій «є ефективним інструментом фінансування екологічних проєктів у сфері відновлюваної енергетики, інфраструктури переробки та створення продуктів із тривалим життєвим циклом». Дослідницею доведено, що зелені облігації сприяють досягненню цілей сталого розвитку, хоча виявлені нерівномірності регіонального розподілу емісії зелених облігацій, коли розвинені країни домінують над країнами, що розвиваються. На її думку «потребують вдосконалення механізми розподілу коштів, зокрема для забезпечення більшої доступності для країн, що розвиваються» (Карнаушенко А., 2024).

В. Чала запевняє, що «динамічний розвиток зеленого облігаційного сегменту світового фондового ринку став потужним драйвером фундаментальних трансформацій у глобальних координатах моделі сталого розвитку». Саме цей сегмент, на думку дослідниці, «відбиває загальносвітову тенденцію дедалі більшої орієнтації світових інвесторів на реалізацію корпоративних стратегій і бізнес-моделей відповідального фінансування» (Чала В., 2022).

А. Малтайс та Б. Нюквіст вважають зелені облігації однією з найвидатніших інновацій у сфері сталого фінансування за останнє десятиліття, оскільки ці цінні папери заохочують прозорість і відповідальність, а також забезпечують фінансову підтримку екологічної діяльності (Малтайс А., Нюквіст Б., 2020).

Основними перевагами зелених облігацій є «законодавче забезпечення цільового використання залучених коштів та висока ліквідність на розвинутих фінансових ринках» – запевняють І. Олексів та Б. Дрібнюк. Але щоб забезпечити високий ступень ліквідності українських зелених облігацій, то для цього потрібно «завершити трансформаційні процеси на національних ринках капіталу» і тоді ці цінні папери «відкриють нові перспективи для залучення прямих іноземних інвестицій необхідних для відновлення економіки України у післявоєнний період» (Олексів І., Дрібнюк Б., 2023).

На думку А. Дубко «Ринок зелених облігацій в Україні може потенційно акумулювати кошти інвесторів різних категорій та рівнів для фінансування проєктів екологічного спрямування. Але для ефективного функціонування ринку зелених облігацій в Україні потребуватимуться зміни нормативного, економічного, інституційного та політичного характеру». Дослідниця підкреслює, що вкрай важливо «покращувати стан ринку капіталів та інвестиційний клімат у країні, підвищувати привабливість корпоративних облігацій як для потенційних інвесторів, так і емітентів, впроваджувати заходи податкового стимулювання» (Дубко А., 2022).

Про широкі перспективи розвитку ринку зелених облігацій в межах національного фондового ринку попереджає О. Ковальова, і відмічає що цей ринок має потенціал в «акумуляції коштів на вирішення системних завдань національної економіки, потреба у розв’язанні яких лише загострилась з початком військових дій у 2022 році». При цьому, дослідниця вважає необхідним в першу чергу здійснити емісію зелених облігацій для фінансування енергетичних проєктів з метою забезпечення енергетичної безпеки, скорочення залежності від імпорتنих енергоносіїв, відбудови та оновлення енергетичних мереж, підвищення їх енергоефективності (Ковальова О., 2024).

Але попри величезну кількість наукових праць присвячених визначній ролі ринку зелених облігацій в фінансуванні екологічних проєктів, малодослідженими залишаються практичні підходи щодо організації випуску зелених облігацій в Україні для «зеленої» повоєнної відбудови. Очевидно, що в умовах війни облігації українських емітентів можуть і не мати достатньої привабливості серед інвесторів, а це впливатиме на їх попит і ціну. Питання організації оптимального випуску зелених облігацій для фінансування проєктів сталого розвитку деокупованих територій буде розкрито в наступному підрозділі.

Організація емісії зелених облігацій для сталого розвитку деокупованих територій

В світовій практиці, перше, що повинен обов’язково мати емітент при організації випуску зелених облігацій – це політику щодо зелених облігацій. Ця політика може мати вигляд окремого документу або бути викладена в загальній стратегії, що визначатиме плани емітента в досягненні цілей сталого розвитку. Зазвичай цей документ затверджує орган управління емітента, що приймає рішення про організацію випуску зелених облігацій. Але приймати це рішення може і наглядова рада, якщо вона існує у емітента. В такому разі, наглядовий орган розробляє цей документ в тісній співпраці з підрозділами,

що відповідають за сталий розвиток та оцінку впливу екологічних, соціальних та управлінських факторів (ESG).

Політика емітента зелених облігацій дає детальні роз'яснення щодо намірів і підходів дотримуватись зрозумілих інвесторами загальноприйнятих правил на ринку зелених облігацій. Зазвичай політика емітента містить такі структурні блоки:

1. Обґрунтування власної стратегії. В цьому розділі надається опис екологічних цілей та принципів сталої діяльності, яких емітент планує досягти в частині сталого розвитку. Це можуть бути такі екологічні цілі як пом'якшення впливу або адаптація до кліматичних змін, захист та стале використання водних і морських ресурсів, перехід до кругової (замкненого циклу) економіки, контроль і запобігання забрудненню, захист екосистем та відновлення біорізноманіття. Емітенту рекомендують вказати як обрана екологічна ціль або цілі і його стратегія впливають на міжнародні зобов'язання. І якщо про це емітент сповіщав раніше в інших документах (наприклад, публікації про нефінансову звітність відповідно Директиви ЄС 2014/95/EU, Цілей сталого розвитку ООН, міжнародних кліматичних зобов'язань по Паризькій угоді тощо), то рекомендується дати посилання на джерела.

2. Міркування щодо організації випуску зелених облігацій. Емітент має надати обґрунтовану позицію щодо:

а) Відбору та оцінювання проєктів, в які спрямує надходження від емісії зелених облігацій. Це має бути впорядкований управлінський процес із залученням як внутрішніх підрозділів, так і зовнішньої екологічної експертизи, що розуміються на принципах придатності та критеріях виключення, методологіях, показниках та параметрах, стандартах або сертифікатах. В ЄС, наприклад, це зумовлено необхідністю забезпечення відповідності кожного проєкту зеленій таксономії, що дозволяє виявляти значний внесок проєкту в екологічні цілі, потенційно можливу значну шкоду

іншим екологічним цілям, наявність мінімальних методів захисту довкілля, відповідність технічним критеріям скринінгу [17]. Після того як емітент зелених облігацій визначить орієнтовний перелік проєктів, в які буде спрямовано надходження від емісії зелених облігацій, таксономія економічної діяльності ЄС покаже, чи мають ці проєкти значний прямий безпосередній екологічний вплив чи тільки сприяють іншим екологічним цілям.

б) Організації процесу цільового використання надходжень від емісії зелених облігацій. Управління надходженнями від цих цінних паперів, має відповідати підходам, що сформульовані в Принципах зелених облігацій, виданих Міжнародною асоціацією ринків капіталу. В них, зокрема, зазначається, що «емітент повинен забезпечити організований процес спрямування асигнувань в проєкти на суму, що буде еквівалентна чистому доходу, задокументувати ці асигнування з деталізацією розподілу коштів в розрізі категорій або класу активів». А якщо емітент планує виходити на європейський ринок, то підхід ще повинен узгоджуватись з вимогами Стандарту ЄС щодо зелених облігацій в частині звітності та верифікації.

в) Подання звітності. Емітенту рекомендують звітувати не рідше ніж раз на рік. При чому є два типи звітів: звіт про розподіл надходжень і звіт про вплив проєктів на довкілля. Перший, зазвичай, щорічно публікується з моменту розподілу надходжень, залучених від емісії зелених облігацій, до повного погашення цінних паперів. Але інвесторам також цікаво, коли та як часто емітент публікуватиме звітність про екологічний вплив. При чому важливі і якісні, і кількісні показники такого впливу. В ЄС, зокрема, вони можуть бути використані при демонстрації значного внеску для досягнення екологічних цілей і незначної шкоди довкіллю, в розрізі категорій проєктів, що пов'язані з Таксономією ЄС. Емітент може включити в звіт про екологічний вплив будь-які якісні та кількісні показники. Але потрібні будуть посилення на відповідні методики і стандарти. Прозорість емітента підвищить

надання незалежної оцінки екологічного впливу проєктів, що фінансуватимуться надходженнями від емісії зелених облігацій.

г) Залучення зовнішнього незалежного контролю. Зовнішню верифікацію рекомендують проводити як на етапі підготовки випуску зелених облігацій, відбору та оцінки проєктів, так і після організації розподілу коштів та підготовки звітності про вплив. При чому, є обов'язковою лише верифікація фінального річного звіту про розподіл надходжень. Хоча за бажанням емітент може проводити верифікації і кожного іншого річного звіту про розподіл коштів.

3. Підтвердження наявності процедур щодо управління екологічними та соціальними ризиками. Як відмічає Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, це система екологічного і соціального менеджменту емітента зелених облігацій або розробника проєкту, що допомагає на постійній основі здійснювати ідентифікацію, оцінку та мінімізацію екологічних і соціальних ризиків, обумовлених підготовкою та реалізацією проєкту, на який спрямовуються надходження від емісії зелених облігацій. Ця система дозволяє емітенту досягати екологічних цілей і дотримуватись принципів сталої економічної діяльності при реалізації проєктів. Для підтвердження наявності у емітента такої системи рекомендується надати посилання на відповідні процедури. Теж саме стосується і оцінки впливу екологічних, соціальних та управлінських факторів (ESG). Зазначення відповідних лінків в політиці емітента дозволяє підтвердити надійність процесу прийняття рішень щодо організації випуску зелених облігацій.

Отже, політика емітента щодо зелених облігацій дозволяє задекларувати не тільки наміри, а і можливості дотримуватись зрозумілих інвесторами загальноприйнятих правил на ринку зелених облігацій. Декларацією щодо можливостей дотримання ключових ознак зелених облігацій емітент демонструє власні екологічні цілі і принципи сталої економічної діяльності по кожному з випусків зелених облігацій, що підтверджує екологічно стійку

спрямованість емітента. І якщо діяльність емітента в рамках проєкту або проєктів узгоджується з державними або місцевими програмами, то це обов'язково потрібно вказувати в політиці щодо зелених облігацій.

Оприлюднюючи політику і періодичну звітність на офіційному веб-сайті емітент може оперативно інформувати інвесторів та інших учасників ринку зелених облігацій щодо екологічно стійкої економічної діяльності. І вже є загальноприйняті шаблони як політики, так і звітності про вплив. Зокрема, є шаблони, що пропонує ЄС у власному Стандарті по зеленим облігаціям. І поки в Україні не розроблено відповідний стандарт, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку рекомендує емітентам посилатись на європейський стандарт.

Але попри те, що у України не має власного стандарту по зелених облігаціях, вже встановлені правові рамки для учасників ринку. Прийнято базовий закон та підзаконні акти, керівництва регулятора. В рамках національного законодавства дозволяється здійснювати емісію зелених облігацій особам, що реалізують або фінансують екологічні проєкти. Емітентами першої категорії вважаються: органи місцевого самоврядування, державні або уповноважені державою органи, юридичні особи приватного права. Фінансувати екологічні проєкти можуть банківські установи або інші фінансові інститути, міжнародні фінансові організації. Також для фінансування таких проєктів уряд або інший уповноважений державою орган може спеціально утворити фінансовий інститут.

Перелік емітентів в Україні цілком відповідає міжнародній практиці. В світі ці групи емітентів активно залучають на ринку зелених облігацій борговий фінансовий ресурс. Але успіх виходу на зарубіжні ринки зелених облігацій національних емітентів значною мірою залежатиме від їх кредитоспроможності і попередньої історії випуску облігацій. Для фінансування масштабних проєктів повоєнного сталого розвитку деокупованих територій України, національні емітенти мають відрізнятись

високим потенціалом запозичень і розміром транзакцій (потенційним обсягом випуску облігацій). Вони повинні мати можливості поліпшити кредитну якість і ліквідність облігацій.

Потенційний інтерес інвесторів певною мірою залежатиме від ступеня ризику, у тому числі, щодо якості оцінки, відбору та нагляду за реалізацією «зелених» проєктів. І наразі у більшості національних емітентів фактично бракує знань не тільки щодо підготовки інвестиційних проєктів, а і щодо оцінки їх екологічного впливу, відсутні навички щодо застосування міжнародних принципів зелених облігацій. Емітентам рекомендують утворювати структурні підрозділи або залучати персонал, що здійснюватиме оцінку і моніторинг впровадження екологічних проєктів. А вартість послуг чи утримання таких підрозділів, залучення верифікаторів тощо для більшості емітентів може стати важким тягарем.

З огляду на це найвищий потенціал серед емітентів має суверен. Хоча і тут у уряду є принаймні два бар'єри, які можуть обмежувати емісію суверенних зелених облігацій для фінансування повоєнного сталого розвитку деокупованих територій:

1. Можливості додаткового розміщення суверенних зелених облігацій обмежені через перманентно зростаючий державний борг. Україні доведеться регулярно погашати достатньо великі обсяги сум та відсотків до раніше здійснених запозичень, тому пріоритетом залишатимуться звичайні фінансові ринки. А це означає, що в короткостроковій перспективі уряд продовжить пропонувати нові випуски єврооблігацій щоб отримати доступ до запозичень з довгими термінами.

Подолання цієї перешкоди можливе у разі створення урядом фінансової установи, що спеціалізуватиметься на емісії зелених облігацій. Або випуск цих цінних паперів здійснюватиметься існуючими державними установами. В світовій практиці є достатньо практичних прикладів, коли рішенням уряду

уповноважували державні фонди та державні підприємства емітувати зелені облігації з метою виконання міжнародних кліматичних зобов'язань.

Звичайно, зараз у публічних українських установ і фондів недостатній інституційний потенціал випускати зелені облігації. І якщо уряд утворить фінансовий інститут для організованого випуску цих цінних паперів, це буде ідеальний варіант. Це, зокрема, передбачено національним законодавством. Тоді, враховуючи світовий досвід і практики організації таких інститутів, вдасться розробити його належну організаційну структуру, фінансову та операційну модель. Бездоганна репутація цієї установи на борговому ринку здатна вплинути на потенційний інтерес інвесторів і забезпечити належний попит. При чому, попит на емітовані зелені облігації цією установою, може бути значно вищим ніж на ті, що будуть випущені іншими існуючими уповноваженими інститутами.

2. Неінвестиційний рейтинг України та негативний кредитний прогноз за оцінками міжнародних рейтингових агентств. Зокрема, Fitch підтвердило рейтинг України на рівні «обмежений дефолт». І у зв'язку з цим можуть виникнути труднощі, якщо уряд запропонує зелені облігації для консервативної спільноти інвесторів.

Хоча може бути більший попит на зелені облігації з боку соціально відповідальних інвесторів, якщо порівнювати їх із постійними інвесторами в суверенні українські єврооблігації. Останнім часом на зарубіжних фондових ринках помітна тенденція збільшення пропозиції зелених облігацій з низьким рівнем кредитної якості, у тому числі випущених країнами з «неінвестиційними» рейтингами. Пояснюється це тим, що на глобальному рівні ринок зелених облігацій поступово досягає належного рівня зрілості, і країни-емітенти з некредитними рейтингами пробують «тестувати» цей ринок виходячи з намірів виконання міжнародних кліматичних зобов'язань. Хоча і переважна більшість випусків цих цінних паперів супроводжується або

координується міжнародними банками розвитку, які підтримують кліматичну проблематику.

Міжнародні банки розвитку можуть покращувати кредитну якість облігацій надаючи повні або часткові кредитні гарантії для соціально відповідальних інвесторів. І такі гарантії дозволять подолати перешкоди «неінвестиційного» рейтингу українських зелених облігацій. В Україні вже є досвід, коли ці міжнародні організації погоджувалися гарантувати своєчасну виплату частини боргу або відсотків інвесторам.

Втім, для фінансування повоєнного сталого розвитку деокупованих територій важливо встановити обсяг випуску суверенних зелених облігацій. А для цього мають бути прозоро відібрані проєкти, які будуть важливі у довгостроковій перспективі. І це можуть бути проєкти альтернативної енергетики, розбудови систем тепло- та водопостачання, відновлення і підвищення енергоефективності соціальних, громадських будівель тощо.

Для виходу емітентів зелених облігацій на європейські ринки матиме значення відповідність проєктів одній або декілька екологічним цілям, що узгоджуватиметься з технічним критерієм відбору визначених в політиці ЄС. В ПРООН, зокрема, відмічають, що «через поточну євроінтеграцію України кліматична рамка регулювання ЄС, зокрема Європейського Зеленого Пакту (European Green Deal), має враховуватись у процесі українського відновлення на рівні з Паризькою угодою та Цілями сталого розвитку ООН». Європейський Зелений Пакт, зокрема, є «наскрізним та кроссекторальним, оскільки ЄС розглядає розвиток усіх своїх секторів економіки через його призму. Це відображається і на фінансовому секторі в частині визначення напрямків для спрямування бюджетних коштів ЄС, формування політики європейських фінансових установ та їхніх кліматичних та екологічних вимог до своїх клієнтів і проєктів, що претендують на фінансування».

Хоча важливо враховувати і національні пріоритети. Тож всередині країни важливими критеріями відбору також мають стати:

а) узгодженість проєктів з пріоритетами держави, що визначені в стратегічних і програмних документах у відповідних сферах (національних і галузевих стратегічних планах, стратегіях регіонального розвитку, планах відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад);

б) відповідність проєктів необхідним екологічним і соціальним стандартам;

в) соціально-економічна спрямованість проєктів (створення нових робочих місць, впровадження нових технологій та інновацій тощо);

г) допустимість провадження планованої діяльності (стосуватиметься проєктів, які можуть мати значний вплив на довкілля та підлягають оцінці впливу на довкілля відповідно до законодавства);

д) готовність проєктів до реалізації.

Також встановлюватимуться і специфічні вимоги при оцінці економічної ефективності проєктів. Тобто окрім переважно «екологічних» критеріїв, що стосуватимуться зменшення кількості викидів парникових газів або підвищення енергоефективності, будуть застосовані і ті, що визначатимуть ефективність вкладених інвестицій.

Так, наприклад, при оцінці інвестиційних проєктів у сфері теплопостачання, їх економічна ефективність визначатиметься за критеріями щодо чистої приведеної вартості, внутрішньої норми дохідності, дисконтованого періоду окупності, індексу прибутковості. Розрахунки цих показників здійснюється за допомогою Методичних рекомендацій затверджених центральними органами виконавчої влади, які реалізують державну політику у сферах, яких стосуються проєктів екологічного спрямування. Хоча для формування портфелю проєктів екологічного спрямування, що сприятимуть сталому розвитку деокупованих територій, необхідне вироблення уніфікованих методологічних підходів, які дозволять установам і підприємствам якісно і швидко готувати відповідну проєктну документацію.

Організація емісії зелених облігацій на зарубіжних ринках буде схожа на процедуру розміщення єврооблігацій:

1. Схвалення рішення про емісію облігацій (проспекту емісії). Це публічний документ, в якому визначаються умови здійснення випуску облігацій. Для зелених облігацій характерним є відображення в цьому документі позиції щодо ключових ознак зелених облігацій, екологічних цілей та принципів сталої економічної діяльності, що містяться в політиці емітента зелених облігацій. Зокрема, відображається інформація щодо верифікатора зелених облігацій і отриманого від нього позитивного висновку. На основі цієї інформації інвестори приймають рішення про купівлю зелених облігацій.

2. Вибір лід-менеджера, що залучатиме інвесторів. Зазвичай за це відповідає міжнародний інвестиційний банк. Зокрема, у 2020 році під час розміщення єврооблігацій, Goldman Sachs International та J.P. Morgan залучались як спільні лід- та дилер-менеджери транзакції.

3. Оголошення про старт розміщення зелених облігацій.

4. Проведення road show (презентацій випуску облігацій) для інвесторів. Це можуть бути як виїзні, так і он-лайн презентації. Наприклад, під час COVID-19, коли вводились карантинні обмеження, проводились телекомунікаційні презентації на онлайн-платформах.

5. Відкриття книги заявок для інвесторів (з цього моменту інвестори можуть подавати заявки на придбання облігацій).

6. Завершення розміщення облігацій. Після цього облігації перераховуються на рахунки інвесторів, а держава-емітент отримує залучені кошти.

Сьогодні багато дискусій з приводу того чим зелені облігації відрізняються від звичайних, і що додаткова верифікація, утримання персоналу потребує додаткових затрат. Втім, при розміщенні зелених облігацій держава-емітент може мати і додаткові переваги. Цей фінансовий інструмент дає основу для укладання угод за механізмом так званих «боргових

свопів» або обміну боргів на природу та клімат. І це стає особливо актуально при організації емісії зелених облігацій для сталого розвитку деокупованих територій.

Боргові свопи для сталого розвитку деокупованих територій

В останні роки у відповідь на виклики кліматичних змін з новим ентузіазмом деякі країни почали використовувати механізми Debt-For-Nature Swaps (DFNS) та Debt-For-Climate swaps (DFCS). Суть цих механізмів полягає в укладанні договорів між країнами-боржниками та їх кредиторами щодо спрямування частини боргу на фінансування програм, проєктів або політик у сферах захисту навколишнього середовища або боротьби зі зміною клімату. Домовленостей щодо реструктуризації частини таких боргових зобов'язань вже, досягли в низці країн, серед яких Польща, Єгипет, Індонезія тощо.

Перша DFNS була укладена Болівією ще в 1987 році. Тоді угоду за механізмом боргових свопів було досягнуто з організацією Conservation International з Вашингтону та приватним фондом Frank Weeden Foundation. Ці організації викупили 0,65 млн. дол. США боргу в обмін на виділення урядом Болівії мільйонів гектарів для збереження басейну Амазонки.

Але найбільша за обсягом в світі угода за механізмом DFNS була укладена Еквадором у травні 2023 року. І ця угода була укладена через продаж блакитних облігацій, емісію яких зазвичай здійснюють з метою фінансування (рефінансування) діяльності або проєктів, що сприяють захисту океану, сталого використання його водних ресурсів, збереженню прибережних зон та екосистем. Там, в результаті політичної кризи суверенні облігації Еквадору різко впали в ціні. Уряд країни був готовий продати борг Credit Suisse на суму близько 1,6 млрд дол. США з майже 60% дисконтом. Але після укладання угоди, Credit Suisse конвертував боргові зобов'язання в Galapagos Bond – блакитні облігації на суму 656 млн дол. США з дохідністю 5,645% і строком погашення до 2041 року. На фоні інших суверенних облігацій Еквадору, дохідність яких досі коливається в діапазоні 17%-26%, Galapagos Bond

виглядали більш привабливими для інвесторів. Вони, серед іншого, отримали кредитну гарантію на суму 85 млн дол. США від Inter-American Development Bank (Міжамериканського банку розвитку), а також фактичне страхування політичних ризиків від U.S. International Development Finance Corp – DFC (Міжнародної фінансової корпорації США з розвитку) на суму 656 млн дол. США, що зробило ці облігації менш ризикованими.

Досвід Еквадору може бути корисним і для України. За оцінками, ця угода дозволить скоротити боргове навантаження Еквадору більш ніж на 1 млрд дол. США. Заощаджені на майбутніх виплатах відсотків та основної суми боргу кошти, близько 12 млн дол. США Еквадор щорічно спрямовуватиме на збереження біорізноманіття Галапагоських островів, які вважають найціннішими екосистемами світу. Ще 5 млн дол. США будуть акумульовані у довголітньому екологічному фонді.

Варто відмітити, що Credit Suisse проводила подібні конвертації боргів не тільки для Еквадору, а і Белізу, Барбадосу тощо. Хоча і угода з Еквадором була в рази більшою за інші. При цьому, в інших країнах нові угоди на структурування та організацію боргових свопів виявилися успішним і в інших проєктах, таких як будівництво станції очистки стічних вод, створення систем управління твердими побутовими відходами тощо. І тепер Credit Suisse доведеться конкурувати на цьому борговому ринку вже з європейськими та американськими банками, які стали виборювати власні позиції в укладанні нових угод, що приносять комісійні, підвищують репутацію та рейтинги. А так, це може стати каталізатором для інших країн з низьким рівнем доходу, що «мають борги, але наділені природними багатствами і націлені рятувати довкілля».

Так, на думку І. Чугунова, Т. Канєвой, І. Любчака, впровадження DFNS та DFCS може суттєво покращити екологічний стан в країні і їх варто розглядати як «можливості вивільнення фіскальних ресурсів на зелене відновлення територій». Автори запевняють, що Україна, як кандидат у члени

в ЄС «може скористатися можливостями фінансування зеленої відбудови, одночасно знижуючи своє боргове навантаження і механізми боргових свопів можуть стати перспективними заходами боргової політики щодо відбудови України» (Чугунов І., Канєва Т., Любчак І., 2023). Але на сьогоднішній день боргові свопи реалізовувались здебільшого випадково, і за виключенням Еквадору та Белізу, характеризувались невеликими за «розміром обміну боргів» угодами. І для України важливо знати порядок і чіткі умови укладання таких угод, можливості відображення в них інтересів постраждалих громад.

Так, нещодавня угода між Кабо-Верде та його головним кредитором Португалією продемонструвала новий підхід у використанні механізмів боргових свопів. Цей новий підхід пов'язав обмін боргів із державними системами, і змістив акценти з проєктного на програмний рівень, дозволив залучати громади, які безпосередньо відчують наслідки зміни клімату та втрати природи.

Це був 18-місячний пілотний проєкт за підтримки Фонду MAVA PED і консорціуму з 12 партнерів щоб перевірити новий підхід до обміну боргів на клімат і природу. Проєкт охопив чотири країни Західної Африки, які вразливі до зміни клімату, але мають багате біорізноманіття: Кабо-Верде, Гвінея-Бісау, Мавританія та Сенегал. Після початкової роботи з урядами та неурядовими організаціями дві країни (Кабо-Верде та Сенегал) висловили свою зацікавленість у обміні боргів, і почалася більш детальна робота з розробки відповідного інструменту та підтвердження кліматичних і природних індикаторів, що відповідають національному масштабу. І у січні 2023 року після завершення пілотного проєкту Кабо-Верде оголосило, що вступає в обмін боргів на клімат і природу зі своїм основним кредитором – Португалією. І це викликало конкретну зацікавленість інших країн, зокрема Єгипет, Кенію та Пакистан.

Пілотний проєкт передбачав послідовну взаємодію з урядовими міністерствами кожної країни, що відповідають за управління боргом,

фінанси, навколишнє середовище тощо. Проведені консультації з центральними органами, що відповідають за управління суверенним боргом, дозволили встановити пріоритети національних витрат. А залучення інших міністерств, відповідальних за клімат і біорізноманіття, навколишнє середовище, сільське господарство, рибальство, енергетику та планування тощо додало довіри, що боргові свопи зможуть вивільнити фінансування для їхніх політичних пріоритетів. Залучення до обговорення всіх міністерств допомогло зміцнити співпрацю та забезпечило міжурядову підтримку підходу.

Також в рамках пілотного проєкту були проведені консультації з місцевими громадами, залучались радники з державного боргу, які надавали деталі щодо можливих механізмів свопу. Презентації експертів з боргових питань допомогли побачити потенціал боргових свопів, як в частині ресурсів, так і послаблення фінансового тиску. Зокрема, детальний аналіз показав масштаб ресурсів, потенційно доступних для угоди, можливість її укладання і потенційних кредиторів. Так, у випадку з Сенегалом аналіз показав, що обмін боргу неможливий, оскільки борговий тягар країни залишається стабільним. А у випадку з Кабо-Верде аналіз боргу визначив Португалію як головного кредитора.

Але визначальною рисою підходу стало використання ключових показників ефективності (KPI). При чому ідея полягала в тому, щоб не прив'язувати обмін до зовнішніх умов країни боржника, а визначати KPI в рамках національних кліматичних і природних пріоритетів (національних планів дій щодо клімату, із збереження біорізноманіття тощо). Таке узгодження дозволило не тільки зміцнити KPI, а і залучити інших зацікавлених сторін до дискусій стосовно укладання угоди. Зокрема, були залучені представники громадянського суспільства місцевих громад для збору відгуків щодо KPI, які були визначені для потенційного обміну боргів. Місцевим зацікавленим сторонам дозволили оцінювати процес ефективності,

надавати рекомендації щодо потенційних ключових показників, що ще раз підкреслило важливість цих питань для громад.

Таким чином проєкт не тільки заручився міжурядовою підтримкою, а і визначив КРІ місцевих громад, які можна перевіряти, встановив взаємодію між громадами, кредиторами та іншими зацікавленими сторонами. Хоча залучення кредиторів може бути повільним і складним, особливо враховуючи різноманітний ландшафт традиційних багатосторонніх і двосторонніх донорів, а також приватних кредиторів і Китай (зараз найбільший двосторонній власник боргу країн, що розвиваються).

Офіційної оцінки пілотного проєкту ще не було. Але попередні результати проєкту показали, що цей підхід може стати ключовим для вирішення «потрійної кризи», а) непосильної заборгованості; б) зміни клімату; в) втрати біорізноманіття. Були організовані дебати на міжнародному рівні та презентовані потенційні переваги проєкту серед кредиторів та установ, які їх консультують, включаючи Міжнародний валютний фонд і Китайське товариство фінансів і банківської справи. Серед головних висновків цього проєкту, що повинні винести країни:

1. Міністерства (фінансів, охорони навколишнього середовища тощо) та галузеві урядові органи мають об'єднатися, щоб розробити спільний підхід до потенційного обміну боргів на клімат і природу.

2. Формування ключових показників ефективності (КРІ) для зміни клімату та природи на існуючій національній політиці допоможе інтегрувати заходи в урядові системи.

3. Залучення громад та інших зацікавлених сторін допомагає гарантувати, що кліматичні і природні результати, що визначені КРІ для обміну, відображають місцеві реалії.

4. Існує реальна можливість для країн з низьким рівнем доходу провести обмін боргів на клімат і природу з кредиторами, враховуючи нещодавню підтримку багатосторонніх установ і угоду Кабо-Верде з Португалією.

Отже, в Україні боргові свопи також можуть стати перспективним впровадженням, враховуючи зростаючий державний борг. В симбіозі із зеленими облігаціями боргові свопи дозволяють не тільки фінансувати місцеві екологічні проєкти, а і зменшувати боргове навантаження на країну, перенаправляючи фінансові ресурси на відновлення екосистем деокупованих територій. Але враховуючи фінансові потреби України на «зелену» відбудову та постійно зростаючу численність екологічних проєктів на деокупованих територіях це можуть бути вже значно більші за обсягом угоди.

Висновок. Зелене фінансування може відігравати ключову роль у повоєнному відновленні територій. І сьогодні Україні потрібна стратегія залучення зеленого фінансування, що буде містити практичні кроки відбудови деокупованих територій, забезпечення їх сталого розвитку. В стратегії мають бути встановлені проєкти, які будуть важливі у довгостроковій перспективі, зазначені обсяги випуску суверенних зелених облігацій, оцінені можливості обміну боргів на клімат і природу.

З метою дотримання міжнародних принципів зелених облігацій, підвищення якості і швидкості підготовки проєктів і моніторингу їх впливу на довкілля найкращий варіант, якщо держава утворить для цього спеціальний фінансовий інститут. В такому випадку кредитоспроможність емітента зелених облігацій та наміри держави щодо втілення екологічно сталих ініціатив не викликать сумнівів у соціально відповідальних інвесторів.

Спеціально утворена фінансова установа матиме бездоганну репутацію на фондовому ринку і зможе безпосередньо співпрацювати з міжнародними партнерами, зокрема є Європейського Союзу. Тоді політика емітента зелених облігацій буде повністю узгоджена з екологічними цілями та принципами сталої діяльності ЄС, з його політикою і чіткими правилами, прозорими процедурами використання коштів та інформування інвесторів. А в стратегію організації випуску цих цінних паперів будуть інтегровані не тільки міркування щодо управління екологічними і соціальними ризиками, а і

окреслені послідовні механізми використання DFNS та DFCS, що зменшать боргове навантаження всередині країни, підтвердять амбіції держави, політику та національну свідомість спрямовувати фінансування в «зелену» відбудову та сталий розвиток деокупованих територій.

2.4. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРИВАТНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБОЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Цімошинська О.В.

ПрАТ «БНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2277-3317>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189221>

Глобалізація та інтеграція відіграють ключову роль у розвитку світового фінансового ринку. В сучасних умовах жодна країна не може повністю ізолювати свою економіку від глобальних процесів і не брати участі у світовому ринку. Це стосується як товарних, так і фінансових ринків. На цьому етапі розвитку гроші дедалі більше втрачають свою матеріальну форму, перетворюючись на цінні активи, управління якими вимагає грамотного підходу, зокрема через інвестування для отримання прибутку. Інвестиції можуть здійснюватися як у межах внутрішнього ринку країни, так і на міжнародному фінансовому ринку, причому зовнішнє інвестування часто є пріоритетним. Це ще раз підтверджує неминучість фінансової глобалізації. Протягом останніх 15-20 років саме глобалізація фінансового ринку стала визначальним трендом, коли фінансові інституції вступили у фазу активного переміщення капіталів на міжнародному рівні.

Інвестиції – це одна з ключових економічних категорій, що визначає напрямки розвитку країни. Їхня роль надзвичайно важлива, оскільки вони сприяють накопиченню соціального капіталу та розширенню виробничого потенціалу. Досягнення соціально значущих цілей можливе лише за умови

активного інвестування, адже інвестиції забезпечують процес розширеного відтворення.

На сучасному етапі актуальним є детальне дослідження ринкових норм і механізмів інвестиційної діяльності як на мікро-, так і на макрорівні. Серед важливих проблем – теоретичне обґрунтування критеріїв ефективності приватних інвестицій, аналіз взаємозв'язку капіталовкладень зі структурними змінами в економіці, визначення пріоритетів у галузевій структуризації інвестицій. Особливу увагу слід приділити інвестуванню в основне виробництво, виробничу та соціальну інфраструктуру, що є ключовими сферами народного господарства.

Досліджуючи історичний аспект теорії інвестицій, можна виокремити традиційний і сучасні підходи. Формування інвестиційних концепцій відбулося переважно на Заході, зокрема в США, у межах теорії фінансів. Важливо зазначити, що наприкінці XX — на початку XXI століття головним вектором економічного розвитку стала глобалізація, яка проявляється у зближенні господарських механізмів різних країн світу.

Термін «інвестиції» (англ. investment, нім. Investition) походить від латинського слова *investio*, що означає «одягати», «прикрашати», «вдягати» (Орлова Н.С., 2019).

У вітчизняних дослідженнях відзначаються позитивні тенденції у вивченні та застосуванні західних підходів, а також у формуванні власного бачення теорії інвестицій у перехідній економіці. Однак дослідження, присвячені формуванню та розвитку інвестиційного ринку як цілісного і багатофункціонального економічного явища, залишаються поодинокими (Борщ Л.М., 2017).

Американська методологія ототожнює поняття «інвестиція» та «капіталовкладення», акцентуючи увагу на спрямованості вкладень у нерухомість.

Вкладення капіталу розглядається як операція з капіталом у сферу, не пов'язану з професійною діяльністю чи компетенцією його власника, який очікує отримання прибутку від таких вкладень. Важливою ознакою інвестицій як економічної категорії є їх виробничий характер, тоді як термін «вкладення капіталу» частіше застосовується до фінансових операцій. Саме виробничий і довгостроковий характер витрачання коштів часто спонукає дослідників ототожнювати поняття «інвестицій» і «капітальних вкладень».

У макроекономіці інвестиції розглядаються як складова валового внутрішнього продукту, яка не споживається в поточному періоді та сприяє зростанню капіталу в економіці. У мікроекономіці інвестиції сприймаються як процес формування нового капіталу (Самуельсон Пол А., 2019).

Сучасна довідкова література визначає інвестиції (інвестиційні ресурси) як грошові кошти, банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери, технології, машини, обладнання, ліцензії (включаючи товарні знаки), кредити, інше майно або майнові права, а також інтелектуальні цінності, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання прибутку чи іншого позитивного ефекту. Це визначення розширює характеристику інвестицій, оскільки охоплює різноманітні форми їх використання (Борщ Л.М., 2017).

Звернення до трактування терміну «інвестиції» в зарубіжній літературі показує, що в різних школах і напрямках економічної думки існують спільні риси визначення цього поняття, зокрема зв'язок інвестицій з отриманням доходу як основною метою інвестора. В найзагальніших рисах інвестиції розглядаються як вкладення капіталу з метою його збільшення в майбутньому. Однак існує підхід, який пропонує розрізняти категорії «інвестицій» та «вкладення капіталу», виходячи з того, що характерною ознакою інвестицій є їх продуктивний характер. Одним із перших чітко визначення феномену інвестицій сформулював Джон Мейнард Кейнс. Він визначав інвестиції як «поточний приріст цінності капітального майна внаслідок виробничої

діяльності даного періоду» та як «ту частину доходу за цей період, яка не була використана для споживання» (Борщ Л.М., 2017).

На основі сучасних підходів до визначення інвестицій можна виокремити такі аспекти:

- фінансовий сенс інвестицій — сукупність усіх видів активів, що залучаються до господарської діяльності для отримання доходу.

- економічний сенс інвестицій — витрати на створення, розвиток, збільшення основного капіталу, а також пов'язаного з ним оборотного капіталу через зміни вартості та структури залучення інвестицій (Борщ Л.М., 2017).

Однак у цих визначеннях цільова спрямованість інвестицій обмежується лише приростом капіталу, тим самим не порушуючи досягнення позитивного соціального ефекту як основної мети інвестицій. Ця мета є ще однією особливістю участі держави в інвестиційних відносинах. Для держави, окрім збільшення вартості капіталу, важливою метою є також досягнення позитивного ефекту від вкладених інвестицій, що включає соціальні, економічні та інші вигоди для суспільства.

Отже, інвестиції — це довгострокові вкладення капіталу в різні сфери економіки, інфраструктуру, соціальні програми та охорону довкілля як у межах країни, так і за кордоном. У сучасній ринковій економіці значна частина інвестицій представлена фінансовими укладеннями.

Інвестиції мають важливе значення як на макрорівні, так і на мікрорівні. Вони визначають майбутнє не тільки країни в цілому, але й окремих суб'єктів господарювання, будучи рушійною силою для розвитку економіки (Самуельсон Пол А., 2019).

Згідно з Законом України «Про інвестиційну діяльність», інвестиціями є різноманітні майнові та інтелектуальні активи, що направляються на підтримку підприємницької та інших форм діяльності, яка приносить прибуток (дохід) або має соціальний ефект.

Інвестиційна діяльність — це набір дій, які виконує інвестор для досягнення бажаного результату та збільшення свого капіталу. Вона вимагає знань, часу, контролю та завжди супроводжується ризиками. Інвестор — це не просто особа, що використовує свої фінансові ресурси, а та, яка отримує вигоду від своєї діяльності в цьому напрямку.

Ознаками інвестицій є:

- здійснення вкладень інвесторами з урахуванням власних цілей;
- здатність інвестицій приносити дохід;
- цілеспрямований характер вкладення капіталу в об'єкти та інструменти інвестування;
- визначений термін вкладення коштів;
- використання різноманітних інвестиційних ресурсів, що характеризуються попитом, пропозицією та ціною в процесі їх здійснення.

Варто зауважити, що до інвестицій не відносяться так звані «споживчі вкладення» (наприклад, купівля автомобілів, телевізорів, квартир, дач тощо), оскільки вони не сприяють зростанню капіталу та отриманню прибутку. Ці кошти зазвичай витрачаються на безпосереднє довгострокове споживання, яке не приносить прибутку, якщо придбання не передбачає подальший продаж або виробниче використання (Кейнс Дж, 2020).

Розмір, тривалість і структура інвестицій визначаються під час розробки інвестиційної політики підприємства чи держави. Інвестиційна політика — це взаємопов'язана сукупність видів діяльності інвестора, спрямована на розвиток, отримання прибутку та інших позитивних ефектів у майбутньому. Іншими словами, це стратегія капіталовкладень, яка має на меті досягнення визначених цілей.

Приріст капіталу повинен досягти такого рівня, щоб компенсувати інвестору відмову від споживання наявних коштів у поточному періоді, винагородити за ризик та відшкодувати можливі втрати від інфляції в

майбутньому. Капітал — це ресурси, створені людьми для виробництва товарів і послуг, що вкладені у функціонуючу справу і здатні приносити дохід.

Приватні інвестиції — це спосіб вкладення капіталу для отримання прибутку. Такими капіталовкладеннями є частки статутного капіталу, паї, акції підприємства. Вкладати кошти можуть як фізичні особи, так і зацікавлені юридичні особи (Борщ Л.М., 2017).

Приватні інвестиції можна класифікувати на такі категорії:

1. Венчурні — вклади в стартапи або нові проекти, які ще розвиваються, і, як правило, мають високий рівень ризику.
2. Реальні — інвестиції в основні засоби, такі як обладнання, техніка або транспорт, необхідні для розширення виробничих потужностей.
3. Фінансові — інвестиції у вигляді покупки акцій та інших цінних паперів, що забезпечують непряме володіння капіталом.
4. Спекулятивні — придбання цінних паперів з метою їх подальшого перепродажу з прибутком (Борщ Л.М., 2017).

В економіці існують терміни «валові приватні інвестиції» та «чисті приватні інвестиції»:

- Валові приватні інвестиції — це грошова оцінка всього майна, яке було придбано для розширення виробництва.
- Чисті приватні інвестиції — це різниця між валовими інвестиціями та вартістю зношеного обладнання, яке вибуло з виробництва за той самий період.

Приватні інвестиції можна класифікувати за рівнем ризику, залежно від обраної стратегії:

- Низькоризикові приватні інвестиції — з фокусом на збереження вкладень при порівняно низькому рівні прибутковості (наприклад, депозити, покупка нерухомості).
- Помірно-ризикові приватні інвестиції — передбачають баланс між надійністю та прибутковістю (наприклад, облігації, інвестиційні фонди).

– Високоризикові приватні інвестиції — забезпечують високу прибутковість, але також мають високу волатильність, що може призвести як до значних доходів, так і до великих збитків (Чорна М.В., 2020).

Інвестори можуть використовувати різні методи для вкладення приватного капіталу, зокрема:

- 1) Інвестування в цінні папери.
- 2) Придбання активів, таких як нерухомість.
- 3) Фінансування виробничих процесів.
- 4) Розміщення коштів на банківських депозитах.
- 5) Інвестування в дорогоцінні метали.
- 6) Підтримка стартапів та інвестування в перспективні проекти молодих компаній.
- 7) Участь у франчайзингових схемах (Мішина Д.В., 2020).

Існує багато варіантів інвестування, і навіть приватні інвестиції в державний сектор є можливими, з регулярним укладанням договорів. Основне завдання для інвестора — знайти найбільш перспективний і з найменшим рівнем ризику спосіб інвестування. Особливу увагу потрібно приділити характеристиці приватного інвестора, який не є частиною ринку. Для цього пропонується класифікація приватних інвестицій, яка матиме наступну структуру.

Короткострокові інвестиції в цінні папери можуть приносити великий прибуток, інколи навіть дуже високий. Однак разом із цим йде й великий ризик для інвестора.

Середньострокові інвестиції в цінні папери є компромісним варіантом: вони не настільки прибуткові, як короткострокові, але й не такі безпечні, як довгострокові. Зазвичай до середньострокових інвестицій звертаються інвестори, які мають обмежені кошти і прагнуть стабільного доходу без надмірних ризиків. Доходність таких вкладень — це щось середнє між

високими прибутками короткострокових інвестицій та менш вигідними довгостроковими.

Довгострокові інвестиції в цінні папери є найбільш стабільними та передбачуваними. Вони дають можливість інвестору не тільки зберегти свої кошти, але й поступово збільшувати їх протягом тривалого періоду, при цьому забезпечуючи 20-25% річної доходності. Такий підхід дозволяє створити індивідуальну стратегію для максимізації прибутку з урахуванням обраних інструментів (Гальчинський А., 2015).

Інвестиції в нерухомість можуть бути здійснені як на первинному, так і на вторинному ринку. Ринок нерухомості в Україні піддається впливу численних факторів. Одним із головних є географічне розташування, що визначає особливості інвестування, пов'язані з політичними, економічними та соціальними умовами. Цей фактор може мати особливе значення для інвестора, який не має достатнього досвіду в даній сфері, оскільки це може призвести до інвестицій у менш вигідний регіон.

Усі об'єкти нерухомості можна умовно поділити на дві основні категорії: житло та земля. Житло є більш універсальним з точки зору можливих варіантів використання. Окрім прямого призначення, його можна також здавати в оренду. Високий попит на житло забезпечує стабільне зростання цін на ці об'єкти.

Інвестиції в земельні ділянки є більш ризикованими через вплив різноманітних чинників на ринкову вартість землі, серед яких важливими є екологічні, економічні, політичні (наприклад, рішення місцевих органів влади) і юридичні (зміни в земельному законодавстві на національному рівні).

Інвестиції в нерухомість є довгостроковими проектами, що мають низьку ліквідність, а також потребують значного часу на оформлення угоди. Високі витрати на зміну призначення землі або нерухомості перешкоджають швидкому отриманню прибутку від таких інвестицій.

Незважаючи на це, нерухомість залишається одним із найбільш привабливих об'єктів інвестування, оскільки вона є надійним способом збереження капіталу в умовах інфляції, знецінення грошей та нестабільності фінансових установ. Інвестування в нерухомість дозволяє не лише зберегти кошти, але й отримати дохід.

Особливо привабливими є житлові об'єкти. Постійно високий попит на житло, доступність цього виду інвестування і чітке правове регулювання власності забезпечують достатню ліквідність таких інвестицій.

Інвестиції в пайові інвестиційні фонди стають все популярнішими, що пояснюється їхньою здатністю приносити реальний дохід, навіть для новачків. Важливим аспектом є те, що управління коштами та іншими активами здійснюється професіоналами, що підвищує надійність та ефективність таких вкладень.

Інвестування в дорогоцінні метали, зокрема у вигляді злитків, має сенс у довгостроковій перспективі. Такі вкладення не лише захищають накопичення від інфляції, але й можуть приносити прибуток через зростання цін на металах на світовому ринку. Крім того, в періоди фінансових криз дорогоцінні метали стають надійним засобом збереження капіталу. Придбання металів, таких як золото, платина, срібло, зазвичай дає гарантію на зростання вартості у довгостроковій перспективі.

Для зберігання дорогоцінних металів банки пропонують відкриття металевих рахунків, на яких клієнти можуть зберігати свої злитки під відповідальне зберігання. Такі металеві рахунки дозволяють банкам залучати кошти і використовувати їх як кредитні ресурси. Прибутки для банків виникають від обслуговування рахунків і маржі від продажу злитків клієнтам.

Інвестиції можна класифікувати за видами банківських внесків наступним чином:

- Довгострокові внески — це вкладення, які фізичні особи роблять для накопичення коштів із мінімальним доходом. Перевага таких внесків полягає

в можливості поповнення та зняття коштів у будь-який час і в будь-якій кількості.

- Термінові внески — зазвичай відкриваються на короткий термін, і відрізняються високими відсотками, що робить їх найбільш вигідними для інвестора, на думку банківських спеціалістів.

- Іпотечні внески — цей тип вкладів є новим на ринку. Вони дозволяють фізичним особам накопичувати кошти для придбання житла. Внески мають малий відсоток, але дають можливість вносити кошти в будь-який час і будь-якій кількості. Вони можуть бути використані як гарантія при отриманні іпотечного кредиту. Однак при достроковому знятті коштів інвестор втрачає нараховані відсотки.

Валютні рахунки — це вклади, які відкривають фізичні особи для збереження коштів в іноземній валюті. Серед популярних варіантів — мультивалютні рахунки, що дозволяють інвесторам зберігати кошти в кількох валютах і в бажаних пропорціях.

Таким чином, класифікація приватних інвестицій демонструє, як фізичні особи можуть брати участь в інвестиціях, в залежності від їхнього рівня доходу. Окреме виділення категорій приватних інвесторів приносить подвійний ефект:

Для фізичної особи — можливість збільшення доходів за рахунок ефективного інвестування.

Для держави — збільшення надходжень до бюджету через сплату податків і зборів.

Залучення коштів фізичних осіб у економічний обіг дає можливість вивести так звані "чорні гроші", що, в свою чергу, може призвести до збільшення грошової маси в обігу.

Таблиця 1 з основними перевагами та недоліками приватних інвестицій допомагає краще оцінити потенціал таких вкладень.

Таблиця 1

Головні переваги та недоліки приватних інвестицій

Переваги	Недоліки
Пасивний дохід — це дохід, який отримується без постійної активної участі та значних зусиль з боку власника доходу. Це може бути дохід від інвестицій, оренди, авторських прав, дивідендів та інших джерел, які не вимагають постійної роботи чи значного часу.	Ризики втрати капіталу — це невід'ємна частина інвестиційної діяльності, з якою вкладає кожен інвестор. Будь-який тип вкладень має потенціал для зниження вартості або навіть повної втрати інвестованих коштів.
Диверсифікація доходів — це стратегія розподілу інвестиційного портфеля серед різних активів або варіантів вкладень, щоб зменшити ризики та забезпечити стабільний дохід. Інвестор може інвестувати в різні фінансові інструменти, галузі або регіони, що дозволяє знизити вплив негативних змін на одному з напрямків.	Неефективність вкладень — це ситуація, коли інвестиції не виправдовують очікуваний результат або навіть призводять до фінансових втрат. Це може статися, якщо кошти вкладаються в проекти, які не мають достатнього потенціалу росту або не розраховані на довгострокову стабільність.
Необмежений дохід — це потенціал для безперервного росту доходів через реінвестування отриманих прибутків. Реінвестування дозволяє використовувати зароблені кошти для купівлі нових активів або розширення інвестиційного портфеля, що може призвести до ще більшого доходу без обмежень.	Необхідність наявності значного капіталу — це одна з умов, при якій інвестиції можуть стати вигідними. Мала сума грошей не дає достатнього доходу, щоб покрити витрати на управління укладеннями чи ризики, пов'язані з ними. Зазвичай, чим більший капітал, тим вищий потенційний прибуток, оскільки він дозволяє інвестувати в більші, більш вигідні або різноманітні проекти, а також забезпечує можливість диверсифікації та зменшення ризиків.
Розвиток інвестора — це не лише збільшення капіталу, а й процес особистісного зростання. Інвестуючи в різні проекти, інвестор отримує можливість вивчати нові індустрії, розвивати аналітичні та стратегічні навички, а також здобувати досвід у прийнятті важливих рішень.	

Переваги та недоліки інвестицій змінюються в залежності від того, в який саме актив або сектор інвестує особа. Цей список може доповнюватися в залежності від поточної економічної ситуації, ринкових умов та специфіки кожної конкретної інвестиції.

Таблиця 2

Стадії розвитку компанії та інвестування

Стадії розвитку	Характеристика	Інвестори
Зародження проекту	На цьому етапі підприємства є лише ідеї та концепція продукції, при цьому управлінська структура ще не сформована, а бізнес-процес не налагоджений.	Інвесторами на цьому етапі можуть бути родичі, друзі або приватні інвестори. Також можливим джерелом фінансування є державні програми підтримки інноваційних продуктів.
Стартап, початок роботи	На цьому етапі бізнес-процеси вже налаштовані, але компанія ще не приносить прибутку, а команда знаходиться на стадії формування та розвитку.	Приватні інвестори або венчурні фонди, а також іноземні інвестиції можуть бути джерелом фінансування для компанії на цій стадії розвитку. Це дозволяє залучати додаткові ресурси для розширення та подальшого росту бізнесу.
Початковий ріст	Компанія поступово набирає обертів, закріплюється на ринку та починає отримувати невеликий прибуток.	Венчурні фонди та фонди прямих інвестицій, а також банківські кредити можуть служити джерелами фінансування для компанії, яка знаходиться на стадії швидкого росту.
Розширення бізнесу	Компанія починає стабільно генерувати прибуток, займає закріплену позицію на ринку, а бізнес-процеси працюють ефективно.	Венчурні фонди, іноземні інвестиції, державні фонди та банки – це основні джерела фінансування для компаній на різних етапах розвитку.
Зрілість компанії	Компанія має добре організовану управлінську команду, стабільний прибуток і демонструє швидкий розвиток. У її структурі працюють висококваліфіковані менеджери, а бізнес-процеси відпрацьовані до дрібниць. Компанія активно розвиває свій бренд і займає значну частку на ринку.	На цій стадії компанія може публічно оголошувати про продаж акцій для залучення інвестицій від партнерів. Основні джерела фінансування на цьому етапі включають: інституціональні інвестори, банки, Пенсійний фонд.

Багато підприємств зустрічаються з проблемою недостатності власних коштів для розширення виробничих потужностей. Одним з можливих рішень цієї проблеми є залучення інвестицій як з приватних, так і з державних джерел.

Інвестори часто обережно ставляться до вкладень у нові чи навіть вже зрілі компанії. Одна з основних причин цієї обережності — наявність численних шахраїв, які застосовують різні незаконні методи для привласнення коштів громадян.

Для успішного залучення приватних інвестицій в бізнес, компанія повинна чітко визначити свою стадію розвитку і зрозуміти, куди саме звертатися за фінансуванням на кожному етапі свого зростання. Це допоможе побудувати надійні та довірчі відносини з інвесторами та знизити ризики.

У приватних інвестиціях можна зіткнутися з такими ризиками:

1) Ринкові ризики — вони пов'язані з можливими коливаннями вартості інвестицій. Є ймовірність, що вартість об'єкта інвестування зменшиться, і це може статися навіть у випадку, коли дохід за інвестицією очікується на рівні 10-30% на рік.

2) Валютні ризики — на вартість інвестицій може впливати зміна валютного курсу. Зниження курсу валюти, в якій здійснені інвестиції, призведе до збитків.

3) Організаційні ризики — коли компанія, в яку здійснено інвестиції, показує погіршення фінансових результатів, її інвестиційна привабливість знижується, а вартість вкладень падає. Тому деякі великі інвестори віддають перевагу прямим інвестиціям, що дозволяють їм контролювати діяльність компанії (Гальчинський А., 2015).

Коли мова йде про управління ефективністю інвестиційної діяльності, важливо оцінювати їх через призму економічної доцільності. Основним показником ефективності інвестицій є прибуток, отриманий від інвестиційної діяльності. Таким чином, інвестиції можна розглядати як інструмент перетворення заощаджень у капітал - процес, що приносить додаткову вартість або генерує дохід з певної суми заощаджень.

У загальному контексті ефективності, цей концепт співвідноситься з міжнародними стандартами системи менеджменту якості ISO. За їхніми

визначеннями, ефективність - це співвідношення між отриманим результатом і витраченими ресурсами. Тому економічну ефективність можна досягти, отримуючи максимальний дохід за мінімум витрат. Іншими словами, максимізація ефективності передбачає максимізацію доходів при мінімізації витрат (Долінський Л., 2019).

Процеси глобалізації найбільш яскраво проявляються у фінансовій сфері, оскільки саме капітал має найбільший вплив на економічні процеси. Глобалізація фінансового ринку — це розвиток світових фінансових ринків, зростання транскордонних потоків капіталу та активізація діяльності міжнародних фінансових організацій. Важливим аспектом фінансової глобалізації є можливість вільного переміщення капіталу між різними країнами.

Значний вплив на формування єдиного фінансового простору у світі мала інформаційна революція. Завдяки сучасним інформаційно-комунікаційним технологіям стала можливою гнучка міжнародна співпраця у фінансовій сфері. Відтепер, з появою фінансово-інформаційного комплексу, банки та інші фінансові установи можуть здійснювати операції на будь-яких ринках світу в режимі реального часу, концентруючи свої інвестиції в найбільш перспективних напрямках, не обмежуючись лише межами окремих країн. Це не тільки полегшує їх роботу, але й робить її більш ефективною.

Процес фінансової глобалізації також підтверджується швидким зростанням прямих іноземних інвестицій порівняно з темпами зростання транскордонних фінансових потоків. Глобалізація фінансового ринку охоплює все більше країн і зосереджена на розвитку фінансових відносин та розширенні фінансових ринків.

Глобалізація фінансового ринку — це явище, що характеризується зростанням міжнародних фінансових потоків. Вона часто вказується як причина економічних криз, які потрясли країни з ринками, що розвиваються, наприкінці 1980-х років у Латинській Америці та в 1990-х роках у Мексиці та

кількох країнах Азії. Ці кризи, що супроводжувалися ринковими потрясіннями та банкрутствами, викликали хвилю критики з боку тих, хто вважав, що країни, що розвиваються, надто поспішно ліквідували механізми контролю над капіталом, залишившись беззахисними перед агресивним рухом капіталу та стадною поведінкою ринку. Зокрема, критикували міжнародні організації, які, на думку критиків, сприяли лібералізації капітальних операцій, не наголошуючи на необхідності створення сильних інститутів для регулювання ринків.

Остання хвиля фінансової глобалізації почалася в середині 1980-х років, коли багато країн здійснили лібералізацію контролю над капіталом. Очікувалося, що транскордонні потоки капіталу сприятимуть поліпшенню економічного зростання та стабільності споживання, особливо для країн, що розвиваються, які зазвичай страждають від дефіциту капіталу та нестабільності темпів економічного зростання.

Країни з ринком, що формується, де активно брали участь у фінансовій глобалізації, демонстрували, в середньому, вищі темпи економічного зростання порівняно з іншими країнами. Однак більшість досліджень, що використовували регресії для аналізу зв'язку між економічним зростанням і фінансовою відкритістю, не змогли підтвердити, що лібералізація капітальних операцій призводить до зростання економіки.

Однією з причин цієї невідповідності є складність вимірювання фінансової відкритості. Наприклад, багато досліджень використовують показники контролю за капіталом, які не завжди відображають реальний рівень економічної інтеграції з міжнародними ринками капіталу, оскільки вони не враховують ефективність дотримання цих механізмів. Однак останнім часом значно покращилися показники контролю за капіталом і дані щодо міжнародних активів та зобов'язань, що дозволяє проводити більш точні дослідження. Нові дослідження, що використовують ці поліпшені показники

фінансової інтеграції, починають знаходити позитивний зв'язок між фінансовою інтеграцією та економічним зростанням (Примостка, 2018).

Не існує також систематичних доказів того, що фінансова інтеграція є безпосередньою причиною фінансових криз. Дослідники, які аналізують різні прояви таких криз — включаючи раптове припинення припливу капіталу, різкі зміни в напрямках поточних операцій та банківські кризи, — виявили, що у країнах з більш відкритими фінансовими потоками кризи трапляються значно частіше, ніж у країнах з менш відкритими ринками. Хоча епізоди криз привертають велику увагу, вони є лише яскравими прикладами більш загального явища макроекономічної нестабільності. У цьому контексті результати фінансової глобалізації менш позитивні: вона не принесла обіцяних переваг для країн, що розвиваються, у вигляді покращення міжнародного розподілу ризиків та зниження нестабільності споживання.

Загалом ефекти фінансової глобалізації ще не визначено однозначно. Практично немає формальних даних, що підтверджують часті заяви про те, що глобалізація фінансового ринку була причиною фінансових криз, які спостерігалися протягом останніх трьох десятиліть. Однак досі не вдалося отримати достатньо надійних макроекономічних доказів щодо переваг фінансової лібералізації.

Інша точка зору стосовно наслідків фінансової глобалізації для темпів економічного зростання та мінливості базується на розрізненні різних видів потоків капіталу. Це питання стає особливо важливим через помітні зміни у структурі міжнародних фінансових потоків за останні роки.

Прямі іноземні інвестиції в даний час є основним джерелом потоків приватного капіталу для країн з ринком, що формується. Зростає значення потоків акціонерного капіталу, тоді як потоки боргових коштів зменшуються. Прямі іноземні інвестиції та потоки портфельних інвестицій в акціонерний капітал вважаються більш стабільними та менш схильними до різких змін напрямку, а також приносять безліч непрямих переваг фінансової глобалізації,

таких як передача управлінських та технологічних знань. З іншого боку, потоки боргових коштів вважаються більш ризикованими, оскільки вони є проциклічними і дуже мінливими, що може посилити негативний вплив економічних шоків на зростання (Гладка У., 2019).

Збільшення ролі потоків портфельних інвестицій в акціонерний капітал у країнах з ринками, що розвиваються, призвело до появи численних досліджень, які вивчають вплив лібералізації ринків акцій на економічне зростання. У цих роботах здебільшого робиться висновок, що лібералізація має значний позитивний вплив на зростання обсягів виробництва. Проте питання, чи враховуються в оцінках наслідків для економіки інші фактори, зокрема супутні реформи, що зазвичай відбуваються під час лібералізації, залишається відкритим. Водночас збільшується кількість мікроекономічних даних (наприклад, на рівні галузей та підприємств), що підтверджують макроекономічні результати, які доводять переваги лібералізації операцій з акціями (Штулер І.Ю., 2017).

Попри загальну згоди щодо ймовірних переваг прямих іноземних інвестицій для економічного зростання, важко виявити їх вплив на основі агрегованих даних, порівняно з потоками акціонерного капіталу. Натомість на світовому рівні вже підтверджено, що прямі іноземні інвестиції мають значний побічний ефект на збільшення обсягів виробництва та підвищення продуктивності.

Багато переваг фінансової відкритості можуть залишатися невиразними при міжнародному аналізі з використанням макроекономічних даних. Однак ці переваги стають значно більш очевидними при вивченні даних на мікрорівні. Крім того, методи, засновані на даних мікрорівня, дозволяють краще виявити причинно-наслідкові зв'язки та точніше оцінити роль різних механізмів, через які фінансова інтеграція сприяє економічному зростанню (Штулер І.Ю., 2017).

Деякі економісти використовують мікрорівневі дані для оцінки витрат, пов'язаних з контролем капіталу. Такий контроль може призводити до викривлень у поведінці компаній та індивідів, оскільки вони змінюють свої дії, щоб уникнути обмежень. Крім того, захист економіки від конкурентних сил може ослабити ринкову дисципліну, що, у свою чергу, знижує ефективність на рівні окремих компаній чи галузей.

Інвестиції є довгостроковими укладеннями капіталу в різні сфери економіки, інфраструктуру, соціальні проекти та охорону навколишнього середовища як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. У сучасній економіці більшість інвестицій складають фінансові вкладення. Є кілька способів класифікації інвестицій, зокрема їх поділяють за рівнем ризику — від безризикових до високого та катастрофічного ризику. Залежно від джерела фінансування, можна виділити інвестиції, здійснені за рахунок власних ресурсів, позикових або інших залучених коштів. Така класифікація допомагає підприємствам ефективніше управляти своїм інвестиційним портфелем.

Приватні інвестиції можна визначити як спосіб вкладення капіталу з метою отримання прибутку. Це включає в себе такі форми, як частка в статутному капіталі, пай чи акції підприємства. Кошти можуть вкладати як фізичні, так і юридичні особи. В залежності від об'єкта вкладення, приватні інвестиції поділяються на венчурні, реальні, фінансові та спекулятивні.

Що стосується управління ефективністю інвестиційної діяльності, то ключовим показником ефективності є прибуток, отриманий від інвестицій. Це дозволяє розглядати інвестиції як механізм перетворення заощаджень на капітал.

Крім того, глобалізація фінансового ринку має важливе значення, адже вона проявляється у швидкому зростанні прямих іноземних інвестицій порівняно з іншими фінансовими потоками. Фінансова глобалізація сприяє розвитку міжнародних фінансових відносин і розширенню фінансових ринків, охоплюючи все більшу кількість країн.

Після теоретичного викладу цієї теми варто перейти до аналізу потенційних можливостей приватних інвестицій на сучасному ринку, зокрема в умовах фінансової глобалізації та змін в економічній ситуації.

У 2021 році публічні ринки відновилися після значних потрясінь, викликаних глобальною пандемією, яка серйозно ускладнила процес збору коштів та укладання угод. Збір капіталу досяг рекордного рівня, склавши майже 1,2 трильйона доларів США, що на 20% більше порівняно з 2020 роком. Це зростання було зафіксовано у всіх класах активів та географічних регіонах. Загальний обсяг укладених угод за різними класами активів перевищив 3,5 трильйона доларів США.

На 30 червня 2021 року загальний обсяг активів під управлінням на публічних ринках досяг рекордної позначки в 9,8 трильйона доларів США, що значно перевищує показник попереднього року, коли він становив 7,4 трильйона доларів США. Середній розподіл коштів на публічних ринках у 2020 році складав 18,5%, що на майже 5% більше порівняно з показниками 2012 року.

Публічний капітал залишається найрезультативнішим класом активів вже п'ятий рік поспіль. Щодо залучення коштів на публічних ринках, 2021 рік став рекордним, досягнувши майже 1,2 трлн доларів, що на 200 мільярдів більше, ніж у 2020 році, коли пандемія COVID-19 значно уповільнила цей процес в другому та третьому кварталах. Відповідно, цей показник на 20 мільярдів доларів перевищує попередній рекорд 2019 року.

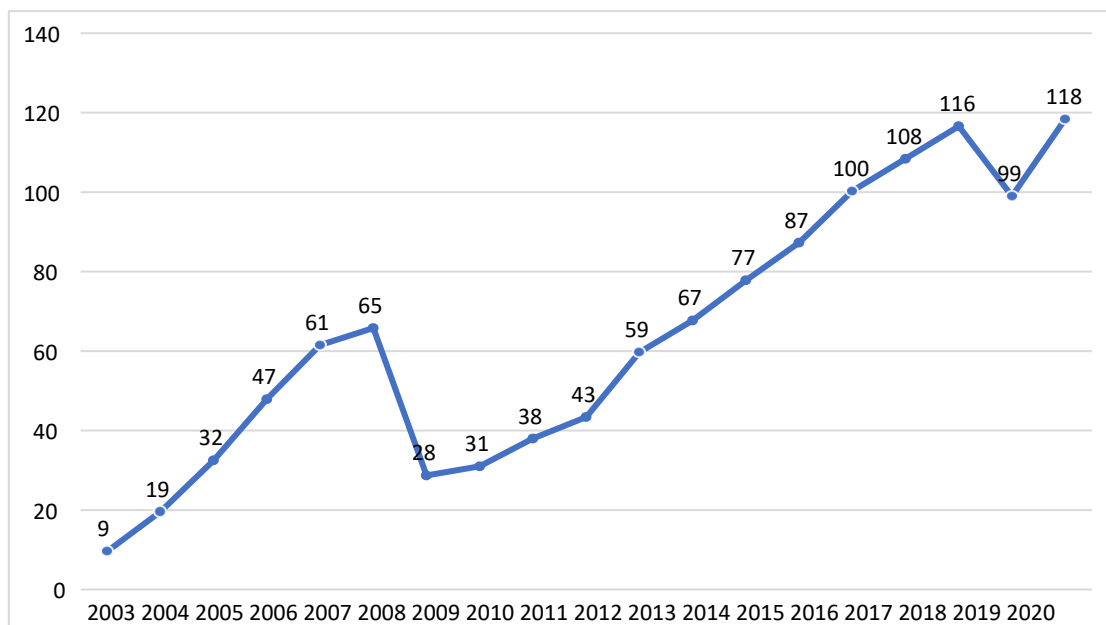


Рисунок 1 – Графік збору коштів для публічних ринків, млрд \$

Активи, що перебувають під управлінням публічних ринків, досягли історичного максимуму в 9,8 трлн доларів США в першій половині 2021 року, що на 33 % більше, ніж рік тому. Цей приріст зумовлений, зокрема, збільшенням вартості чистих активів, які вирости на 2 трлн доларів США завдяки вищій оцінці нереалізованих активів. Витрати та інвестований капітал протягом року були майже рівними, що сприяло зростанню вартості чистих активів.

Активи під управлінням зросли в усіх категоріях, зокрема в категорії публічного капіталу, де збільшилися на 37,7 %, досягнувши 6,3 трлн доларів США. Більше половини глобальних активів зосереджено в інструментах, орієнтованих на північноамериканські інвестиції, тоді як активи Європи та Азії складають 21 % і 22 % відповідно, що є значним досягненням, оскільки п'ять років тому активи Азії становили лише 60 % від європейських.

За останнє десятиліття обсяг збору коштів на публічних ринках зріс утричі, що пояснюється збільшенням кількості інвесторів і інвестиційних цілей. Публічний капітал залишається лідером серед класів активів п'ятий рік

поспіл, а дохід від публічного капіталу в 2020 і 2021 роках значно перевищив показники попередніх років після глобальної фінансової кризи.

Інвестори, що вкладали кошти в природні ресурси, зазнали найбільшого зростання доходів завдяки підвищенню цін на сировинні товари. Водночас дохід від інвестицій в нерухомість та публічні борги збільшився, а інвестиції в інфраструктуру та публічний капітал показали гірші результати порівняно з минулим роком.

Таблиця 3

Глобальна продуктивність інвестицій за типами активів, %

Рік	Публічний капітал	Природні ресурси	Нерухомість	Публічні борги	Інфраструктура
2000	-5	-22	18	-12	-14
2001	-19	8	2	10	24
2002	-8	11	4	5	0
2003	14	25	15	33	5
2004	22	39	24	21	25
2005	25	42	32	10	27
2006	33	23	34	19	33
2007	24	22	25	11	13
2008	-23	-4	-32	-29	-18
2009	14	7	-28	28	1
2010	18	21	15	16	9
2011	9	14	10	3	6
2012	13	5	9	18	8
2013	20	6	14	17	9
2014	13	-2	13	8	9
2015	10	-16	10	2	6
2016	9	21	8	9	8
2017	20	7	13	11	18
2018	13	-3	7	5	9
2019	18	-8	8	8	8
2020	32	-10	0	6	7
2021	28	19	12	10	6

2021 рік став важливим для інвестицій у публічний капітал, який продовжує демонструвати стабільність, зростання попиту та перевагу серед інших класів активів. Підтримка цієї сили досягається через активне розміщення капіталу в постійно зростаючій кількості угод. Хоча обсяг збору

коштів відновився по всьому світу, йому все ж не вистачило кількох відсотків, щоб повернутися до рівня, який був до пандемії COVID-19. Венчурний капітал, попри те, що продовжує привертати інвестиції в умовах десятиліття високих показників, поступається капіталу зросту. Однак венчурні інвестиції та капітал зросту разом складають 47 % від загальних залучених коштів публічного капіталу, що трохи менше за 49 %, що було досягнуто за допомогою викупів.

Активи під управлінням публічного капіталу в 2021 році досягли нових висот, головним чином завдяки збільшенню вартості чистих активів. Обсяг угод також зріс, оскільки частина з них була затримана через глобальну пандемію. Угоди з капіталом зросту та викупу перевищили 14 000 і досягли 2,04 трлн доларів США. Збір коштів у публічному капіталі в 2021 році відновився до 680 млрд доларів США, продовжуючи позитивну тенденцію зростання. Важливим аспектом є зростання публічного капіталу в Азії, що почалося в 2018 році, коли цей регіон вперше перевищив європейський. Сьогодні їхні активи складають 1,7 трлн доларів США і 1,1 трлн доларів США відповідно.

У Азії підхід до публічного капіталу значно відрізняється від практик Північної Америки та Європи. Тут більшу частину інвестицій спрямовують на підтримку перспективних стартапів, а не на розвиток уже стабільних компаній. Венчурний капітал та капітал для розвитку складають понад третину всіх активів під управлінням, що більше, ніж у Північній Америці (34%) і Європі (22%). Ці дві стратегії в Азії займають більшу частку глобальних активів під управлінням порівняно з Північною Америкою. У 2021 році азійські інвестиції становили 45 % від глобальних коштів.

Стан ринків у Азії варіюється залежно від економічної ситуації в окремих країнах. Найкращі результати венчурний капітал і капітал розвитку демонструють у Китаї та Індії, тоді як Японія та Південна Корея відзначаються більшими обсягами викупних угод і реструктуризації великих компаній.

Основним фактором зростання активів під управлінням серед різних регіонів і стратегій стало збільшення вартості чистих активів. Порівняно з другою половиною 2020 року, в 2021 році ріст вартості чистих активів здебільшого пояснюється підвищеною оцінкою нереалізованих активів. Глобальний інвентар скоротився з 1,7 року до 1,2 року, що стало першим зниженням цього показника за останні кілька років. Це зменшення було зумовлене рекордним обсягом угод, що стосувалися публічного капіталу в 2021 році.

Таблиця 4

**Глобальний зріст вартості чистих активів та загальної ринкової
капіталізації, %**

Рік	Вартість чистих активів	Загальна ринкова капіталізація
2000	1	1
2001	0,8	0,9
2002	0,8	0,7
2003	1,2	1,2
2004	1,3	1,4
2005	1,5	1,5
2006	2	1,8
2007	2,6	2,2
2008	2,3	1,2
2009	2,8	1,9
2010	3,3	2
2011	3,8	1,8
2012	4,3	2
2013	4,8	2,3
2014	4,9	2,4
2015	5	2,4
2016	5,3	2,3
2017	6,1	2,9
2018	7,1	2,6
2019	9	3,2
2020	11,4	3

У останні роки більшість інвестицій, пов'язаних з публічним капіталом, було спрямовано на створення продуктів і послуг для бізнесів і споживачів, а також у сферу інформаційних технологій (ІТ). Разом ці два напрямки

становили близько двох третин загального обсягу угод за останній рік. Частка угод, що стосуються продуктів і послуг, знизилася порівняно з минулим десятиріччям, в той час як сектор ІТ зріс з 11% у 2011 році до 20% у 2021 році.

Швидким темпом розвивається також сектор охорони здоров'я, який демонструє найбільший зріст обсягів угод з 2016 року. Пандемія значно підштовхнула активність у цій та ІТ-сферах. Серед 10 найбільших угод 2021 року 4 стосувалися ІТ, 3 — охорони здоров'я, а найбільша угода року була пов'язана з виробником і дистриб'ютором медичних засобів.

Водночас угоди в традиційній енергетичній сфері продовжують зменшуватися, що підтримує чотирирічну тенденцію до зниження.

Що стосується ринку нерухомості, то він поступово відновлювався після значного падіння в 2020 році, коли пандемія сильно уповільнила активність. Після того, як ситуація трохи стабілізувалася в 2021 році, інвестори повернулися до цього сектора. Обсяги угод і активів під кредитуванням досягли нових рекордів, а збір коштів став другим найбільшим в історії, підвищившись на 17,7% до 175 млрд доларів США, що майже зрівнялося з найвищим рівнем 2019 року (199 млрд доларів США).

Результати збору коштів значно різнилися в залежності від регіону. Північна Америка перевищила свій попередній рекорд на 48%, зібравши 120 млрд доларів США. Азія завершила дворічний спад, піднявши показники до 20 млрд доларів США, що означало зростання на 4,8%. У той же час в Європі збір коштів різко впав майже на третину, досягнувши лише 28 млрд доларів США, що стало найнижчим результатом з 2012 року та свідчить про падіння на 51,6% порівняно з попереднім рекордом регіону (58 млрд доларів США).

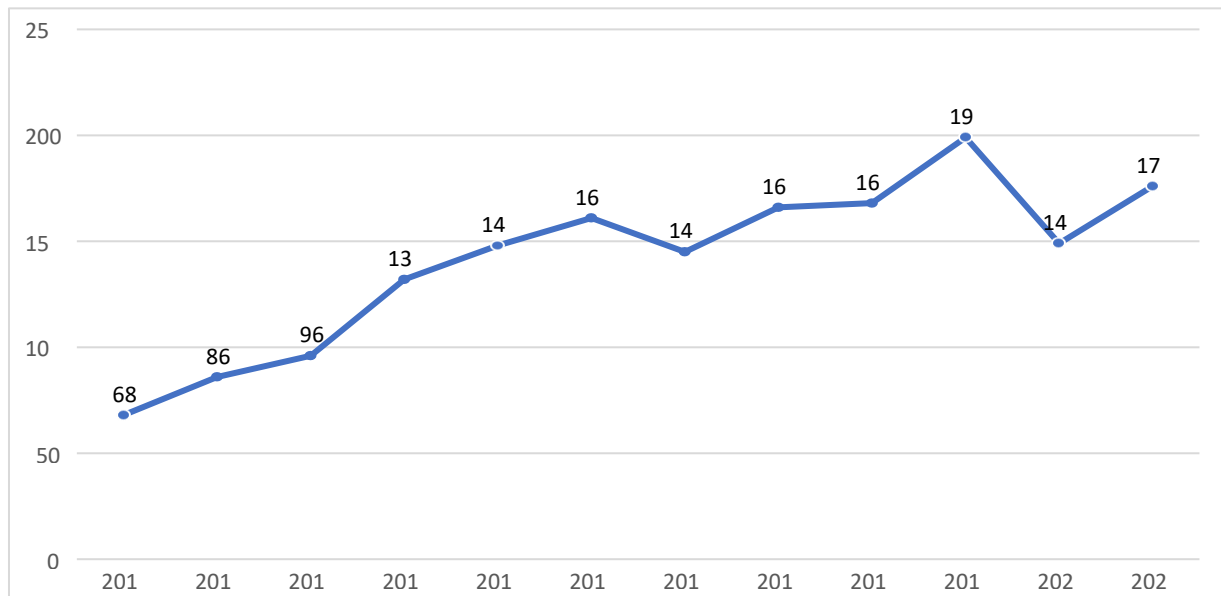


Рисунок 2. Глобальний збір коштів сектора нерухомості, млрд \$

Після слабких результатів у 2020 році доходи від глобальних інвестицій в нерухомість знову досягли високих рівнів. Протягом більшого періоду часу, інвестиції в нерухомість забезпечували стабільний прибуток для інвесторів. З 2009 по 2018 рік внутрішня норма прибутку коливалася між 9,3% і 13%. Сьогодні середня внутрішня норма прибутку на ринку нерухомості становить 10,7%, що перевищує показники більшості інших класів активів, крім публічного капіталу.

Загальні активи під кредитуванням на ринку нерухомості досягли рекордних 1,2 трлн доларів США, а річний зріст на 14,7% був переважно зумовлений високоризиковими стратегіями з деякою регіональною варіативністю. Найбільший зріст активів під кредитуванням спостерігався в Північній Америці, де вони збільшилися на 15,4%, що на 5% більше за середній показник з 2016 року. Вартість чистих активів зросла на 90 млрд доларів США, що склало майже 90% усіх зростаючих активів у регіоні. В Азії зріст також перевищив попередні результати — 13%, хоча більша частина зростання була забезпечена ключовими фондами. У Європі зростання активів

під кредитуванням сповільнилося до 10,8%, що на 2,5% нижче середнього рівня з 2016 року через слабкий збір коштів.

Глобальний об'єм угод на ринку нерухомості в 2021 році також досяг рекорду, досягнувши 1,3 трлн доларів США, що стало значним відновленням після уповільнення в 2020 році.

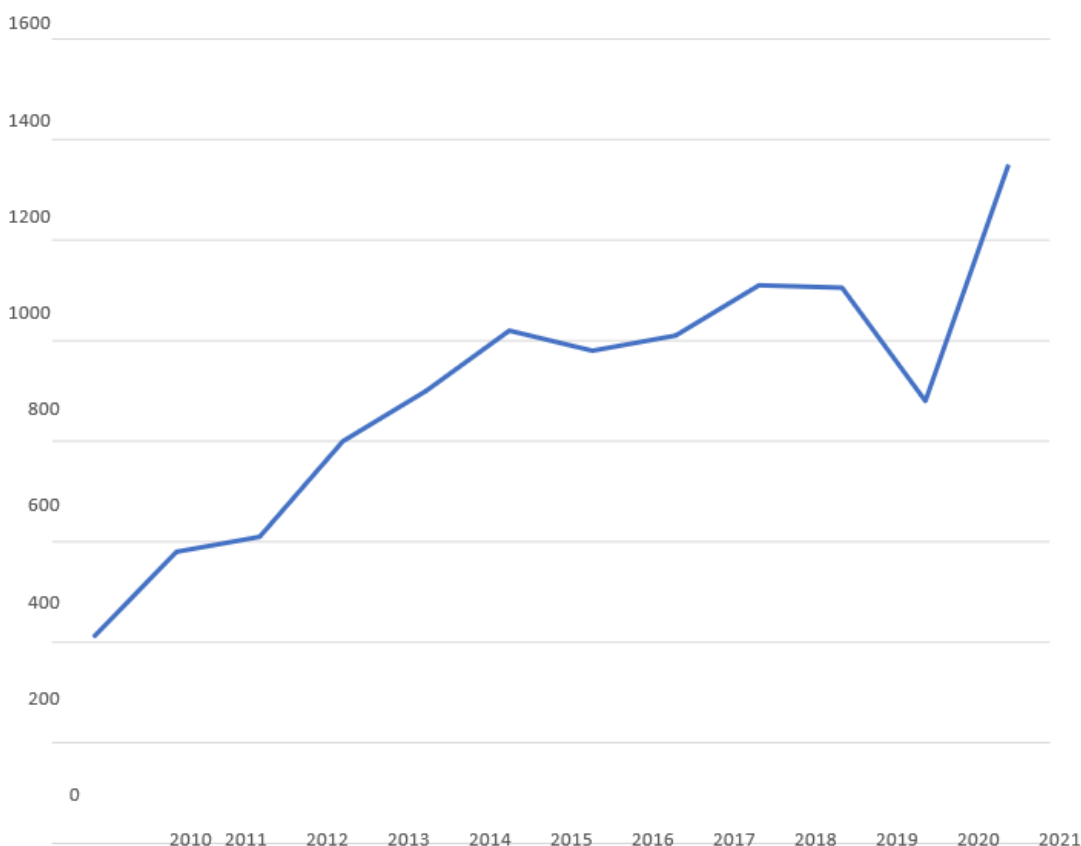


Рисунок 3. Глобальний об'єм торгів ринку нерухомості, млрд \$

Північна Америка стала найбільшим регіоном за об'ємом угод на ринку нерухомості, досягнувши рекорду в 775 млрд доларів США. В Азії активність зросла на 30,6%, досягнувши 143 млрд доларів США, причому майже половина всього об'єму припала на Токіо та Сеул. Європейський ринок також показав позитивні результати, збільшивши обсяг угод на 27,7% у 2021 році після двох років зниження.

Глобальний обсяг укладених угод досяг рекордних рівнів, зокрема це стосується інвестицій у багатоповерхові будинки, обсяг яких зріс на 82,8%, та індустріальну нерухомість, де обсяг зріс на 53,8%. Ці два сегменти разом склали більше половини загальної вартості виконаних транзакцій.

Таблиця 5

**Глобальний об'єм укладених угод в секторі нерухомості в 2021 році
за категоріями, млрд \$**

Офіси	Торгівельна нерухомість	Індустріальна нерухомість	Багатоповерхові житлові комплекси	Готелі	Інші	Загалом
337	140	279	432	70	84	1342

Публічні борги продемонстрували стабільні результати, не переживши жодних значних спадів у 2020 році. У той час як збір коштів публічного капіталу скоротився майже на 20%, публічні борги показали позитивну динаміку, збільшившись на 20% між 2019 та 2020 роками. У 2021 році загальний обсяг збору коштів публічних боргів склав 192 млрд доларів США, що на 10,4% більше, ніж у попередньому році, і майже в п'ять разів більше порівняно з результатами десятирічної давності.

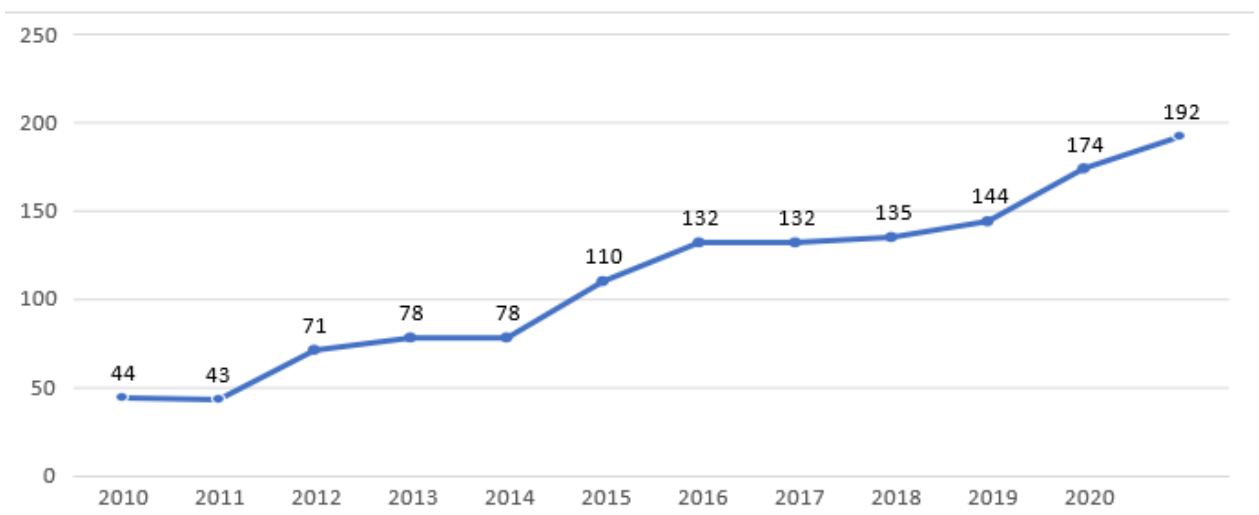


Рисунок 4. Об'єм глобального збору коштів публічних боргів, млрд \$

Північноамериканський та європейський регіони складають основну частину збору коштів публічних боргів, з часткою 64% та 30% відповідно від загального обсягу збору в 2021 році. Показники обох регіонів збільшилися

приблизно на 11%. У той же час, в Азії публічні борги залишаються менш популярним класом активів, і їх частка складає менше 10% від глобального обсягу збору.

Активи під кредитуванням публічних боргів досягли 1,2 трлн доларів США в 2021 році, що на 33% більше порівняно з попереднім роком. Північна Америка та Європа займають 90% цього ринку, з 41% яких є безпосередньо запозичений капітал, що значно збільшилося порівняно з 27% у 2016 році.

Публічні борги менш чутливі до змін в оціночній середовищі, і тому їх активи під кредитуванням, в основному, залежать від збільшення обсягу збору коштів. Незважаючи на це, активи під кредитуванням публічних боргів зросли на 17,6% з 2016 року.

У 2021 році публічні борги принесли 10,1% внутрішньої норми прибутку за перші три чверті року, що вдвічі більше, ніж дохідність у 2020 році та є найкращим показником з 2017 року. За більш довгий період (2008-2018 роки) середня внутрішня норма прибутку публічних боргів становить 9,4%, що дуже близько до показників ринків нерухомості та інфраструктури.

Щодо інфраструктури та природних ресурсів, ці категорії встановили три нових рекорди у 2021 році. Глобальний обсяг збору коштів піднявся до 137 млрд доларів США, обсяг угод досягнув нового рекорду 446 млрд доларів США, а загальний актив під керуванням (АПК) перевищив 1 трильйон доларів, досягнувши 1,1 трлн доларів США. Глобальний збір коштів в інфраструктуру та природні ресурси в 2021 році на 23% перевищив показник 2020 року.

Зріст збору коштів в інфраструктурі та природних ресурсах в основному був спричинений сильними результатами в європейському регіоні, де обсяг збору коштів зріс на 87,7%, досягнувши 74 млрд доларів США. У той же час, у Північній Америці, вже другий рік поспіль, спостерігається зниження на 39,2%, порівняно з рекордним рівнем 2019 року. В Азії обсяг збору коштів знизився на 8,6%, що продовжує п'ятирічний спад.

Активи під кредитуванням в інфраструктурі та природних ресурсах досягли рекордних 1,1 трлн доларів США, що на 28,3% більше, ніж у 2020 році, і складає 15,8% середній щорічний зріст за останні п'ять років. Попри сильні результати в інших класах активів, дохідність від інвестицій в інфраструктуру та природні ресурси знизилась до 6,2% у 2021 році, порівняно з 7,4% в 2020 році. Середня внутрішня норма прибутку за період з 2008 по 2018 роки склала 8,6%, що трохи нижче показників публічних боргів та нерухомості.

У 2021 році публічні ринки відновились після пандемії, що призвела до значних труднощів у зборі коштів і укладанні угод. Збір коштів досяг рекордних рівнів, спостерігався зріст у всіх класах активів і регіонах, а загальний обсяг угод перевищив 3,5 трлн доларів США. Загальний обсяг активів під управлінням на публічних ринках сягнув 9,8 трлн доларів США до червня 2021 року, що значно більше, ніж 7,4 трлн доларів США на цей час у попередньому році.

Більшість інвестиційної активності за останні роки була зосереджена в сферах розробки продуктів і послуг для бізнесів та споживачів, а також в інформаційних технологіях, що в сумі становить близько двох третин загального обсягу угод. Крім того, ринок нерухомості поступово відновився після значного спаду в 2020 році, спричиненого глобальною пандемією, і в 2021 році інвестори знову стали активніше вкладати в цей сектор.

Пандемія COVID-19 дійсно стала важким випробуванням для світових ринків інвестицій, зокрема для ринку приватного капіталу. Вже на початку 2020 року спостерігалось різке зниження інвестиційної активності, оскільки більшість інвесторів стали обережнішими через невизначеність та ризики, пов'язані з економічним спадом, порушеннями ланцюгів постачання та загальною нестабільністю.

Одним із основних наслідків для приватного інвестування стало уповільнення процесу укладання угод, особливо в секторах, які вимагають

високих капіталовкладень і значної фізичної присутності (наприклад, нерухомість, інфраструктура). В результаті цього багато інвесторів відклали прийняття рішень або повністю вийшли з ринку через загрозу зниження прибутковості або навіть втрати активів.

Водночас деякі сектори, зокрема інформаційні технології, медичні інновації та онлайн-сервіси, стали новими "вигодами" для інвесторів. Це пов'язано з тим, що через пандемію значно зріс попит на нові технології, медичні послуги, онлайн-торгівлю та інші послуги, пов'язані з дистанційною роботою та навчанням. Інвестори почали звертати увагу на ці галузі як на перспективні для швидкого відновлення після кризового періоду.

Крім того, у зв'язку з порушенням глобальних ланцюгів постачання, багатьом компаніям довелося перебудовувати свої бізнес-моделі. Це створило як нові можливості для тих, хто зміг адаптуватися до змін, так і додаткові виклики для тих, хто не зміг.

Наразі, враховуючи глобальні економічні та геополітичні зміни, зокрема війну в Україні, яка впливає на поставки сировини, продовольства та матеріалів, прогнози щодо подальших тенденцій на ринку публічного капіталу є складними. Очевидно, що ці фактори можуть викликати ще більшу нестабільність, що зробить інвестиційні стратегії більш непередбачуваними в найближчі роки.

Цей комплексний економічний контекст, що виник через пандемію та геополітичні події, сприяв значним змінам у світовій економіці. Дії Федерального Резерву, а також підтримка уряду США, виявилися вирішальними для запобігання повному економічному колапсу, хоча вони також мали свої довгострокові наслідки, особливо в умовах високої інфляції.

Зниження відсоткових ставок до нуля та великі фінансові трансфери стали ключовими інструментами для стимулювання економіки в умовах кризи. Це, безумовно, допомогло швидко відновити попит і активність на

ринку, однак проблеми з постачаннями через COVID-19 та війна в Україні створили шоки на ринку пропозиції, що призвели до значного зростання цін.

Цей розрив між попитом і постачанням став основною причиною різкого підвищення інфляції. В умовах такої інфляції Федеральний Резерв був змушений змінити свою монетарну політику, орієнтуючись тепер на стримування інфляції. Збільшення короткострокових відсоткових ставок є основним інструментом, що дозволяє контролювати інфляційний тиск, але це також може мати певні негативні наслідки для економічного зростання, зокрема щодо підвищення вартості кредитів та зниження інвестиційної активності.

Враховуючи такі зміни в політиці, економіка США і глобальна економіка в цілому можуть переживати певні труднощі в майбутньому, оскільки баланс між підтримкою економічного зростання та контролем над інфляцією стає все більш складним. Тому, ймовірно, ми побачимо продовження періоду підвищених ставок, що може змінити інвестиційні стратегії та споживчі звички.

Підвищення короткострокових відсоткових ставок безумовно змінило ландшафт ринку, оскільки воно впливає на очікування щодо майбутніх грошових потоків та прибутковості, що, в свою чергу, впливає на оцінку активів. Вища ставка дисконтів знижує теперішню вартість майбутніх доходів, тому акції, які очікують високі темпи зростання в майбутньому, стають менш привабливими для інвесторів, оскільки їх майбутні грошові потоки тепер виглядають менш вартіх сьогодні. Це створює ефект "ротації", коли інвестори більше зосереджуються на акціях з меншою очікуваною швидкістю зростання, адже ці компанії мають менше залежності від майбутніх доходів і більш стабільні фінансові показники.

Технологічні компанії, які довгий час вважалися основними драйверами зростання ринку, стали основними постраждалими від такого переналаштування, оскільки вони покладаються на високі темпи зростання в

майбутньому для забезпечення своїх оцінок. Зниження їх вартості на понад 30% показує, як чутливо ці активи реагують на зміну дисконтних ставок.

Цікаво, що зниження вартості активів з високою оцінкою й одночасний ріст вартості активів з низькою оцінкою свідчить про те, що інвестори шукають більш стабільні та менш ризиковані інвестиції. Це підтверджує загальний тренд до змін в інвестиційних стратегіях, коли інвестори намагаються мінімізувати ризики та скеровують свої кошти в більш стабільні активи, ніж високотехнологічні компанії, які колись були в центрі уваги.

Крім того, венчурний капітал, як один з найбільш чутливих до змін у відсоткових ставках інструментів, зазнає великих потрясінь через свою залежність від очікуваного швидкого зростання стартапів. Вища ставка дисконтів суттєво знижує привабливість інвестицій у ці компанії, оскільки вони потребують великих витрат і капіталовкладень для досягнення рентабельності в майбутньому.

Таким чином, поточна ситуація на ринку показує значний зсув у пріоритетах інвесторів, які більше звертають увагу на більш стабільні і зрілі активи, а венчурний капітал і високо оцінені акції технологічних компаній постають під загрозою більших коливань і складнощів (Литвин, 2019).

Поточна економічна ситуація в Китаї дійсно викликає тривогу, оскільки ряд факторів значно уповільнюють зростання країни. Однією з основних проблем є продовження карантинних заходів через COVID-19, що суттєво гальмує внутрішню економічну активність і викликає додаткові труднощі для бізнесу. Це накладається на проблеми в секторі нерухомості, який є критично важливим для китайської економіки. Ринок нерухомості, який складає значну частину ВВП країни, зазнає серйозних проблем через уповільнення продажу житлових об'єктів, що підтверджується падінням продажів на 29% в березні 2023 року.

Нерухомість в Китаї традиційно була потужним драйвером економічного зростання, однак нинішня ситуація, коли ціни на житло не

зростають, а попит на нові об'єкти падає, підриває цей сектор. Уряд намагається стимулювати попит через ослаблення обмежень на придбання житла, однак важко сказати, чи це буде достатньо для відновлення стабільності ринку.

Ще однією суттєвою проблемою для китайської економіки є глобальні економічні фактори, зокрема інфляція і зменшення попиту на китайський експорт. Високий рівень глобальної інфляції та зменшення споживчих витрат у розвинутих країнах, ймовірно, знизить іноземний попит на китайські споживчі товари. Це також підвищує ризик для країни, оскільки експорт є важливою складовою економічного зростання Китаю.

Хоча Китай переживає тиск через інфляцію, вона залишається відносно помірною (1,5% в березні 2023 року), що є меншим за бажаний рівень, але цей низький рівень інфляції можна пояснити слабким внутрішнім попитом. З іншого боку, інфляція на рівні виробництва (8,3% в березні) продовжує тиск на економіку, що в значній мірі зумовлено підвищенням цін на матеріали через глобальні проблеми з ланцюгами постачань, викликані війною в Україні.

Таким чином, Китай стикається з численними економічними викликами: уповільненням внутрішнього попиту, проблемами на ринку нерухомості, зменшенням зовнішнього попиту на експорт та високими цінами на матеріали, що можуть продовжувати тиснути на економіку в короткостроковій перспективі.

Це справді дуже важливий аспект, що може кардинально змінити глобальну економічну ситуацію в разі ескалації конфлікту між Китаєм і Тайванем. Виробництво чипів є критичним для світової економіки, і Тайвань, як один з головних виробників, має величезне значення. Якщо цей ланцюг постачання буде порушений, наслідки будуть колосальними для більшості технологічних компаній, що покладаються на ці компоненти для виробництва своїх продуктів.

Крім того, монополізація Китаєм виробництва чипів значно змінила б правила гри на світовому ринку. Це б дало Китаю можливість встановлювати ціни та умови постачання на своїх умовах, оскільки попит на чипи залишається високим і безпосередньо пов'язаний з виробництвом смартфонів, комп'ютерів, автомобілів та багатьох інших технологічних пристроїв. Таке домінування спричинило б значне підвищення цін на багато товарів і може призвести до ще більшої залежності від китайського ринку, змушуючи інші країни переглядати свої економічні стратегії.

З економічної точки зору, світова економіка сильно залежить від стабільних поставок електронних компонентів, і будь-які перебої в цьому ланцюгу можуть спричинити інфляційний тиск, зупинку виробництва та навіть рецесію в ряді технологічних галузей. Для країн, які покладаються на технології для свого економічного зростання, такі події можуть мати далекосяжні наслідки, тому стабільність у відносинах між Китаєм і Тайванем є критично важливою для збереження глобальної економічної рівноваги.

У такому сценарії країни могли б шукати альтернативні джерела постачання чипів, або інвестувати в розвиток власних виробничих потужностей, що вимагало б значних зусиль і ресурсів. Але до тих пір, поки Тайвань залишається ключовим гравцем у виробництві чипів, питання його політичного статусу має величезне значення для глобальної економіки.

Так, війна в Україні справді завдала значного удару по економіках європейських країн, особливо тих, що мають сильні економічні та енергетичні зв'язки з росією. Одним із найбільших викликів є припинення постачання енергоносіїв із росії, таких як газ, нафта та вугілля, що стало прямою причиною енергетичної кризи в Європі.

Для таких країн, як Німеччина, яка традиційно була однією з найбільших споживачів російського газу, війна в Україні спричинила необхідність перегляду енергетичної стратегії та шукання нових джерел постачання енергоносіїв. Введення санкцій проти росії та обмеження імпорту російського

газу призвели до різкого зростання цін на енергію, що підвищило виробничі витрати для підприємств, збільшило витрати домогосподарств та вплинуло на загальний рівень інфляції.

Крім того, обмеження торгівлі з росією мали серйозні наслідки для багатьох європейських країн, що залежать від експорту до росії або імпорту з неї. Це стосувалося як промислових товарів, так і сировини. Важливим фактором стало також зниження доступності певних товарів, що вплинуло на ланцюги постачання та знизило ефективність виробничих процесів у багатьох галузях.

Війна в Україні і санкції проти росії призвели до зміни геополітичної ситуації в Європі, що в свою чергу змінило багато економічних відносин між країнами ЄС і їхніми традиційними партнерами. Крім того, більшість європейських країн стикнулися з необхідністю переосмислення своїх стратегій у галузі безпеки енергетичних поставок та розвитку альтернативних джерел енергії, щоб зменшити залежність від російських ресурсів.

У результаті, Європа змушена адаптуватися до нових економічних реалій, що включають високу інфляцію, нестабільні енергетичні поставки та загрози для своєї економічної безпеки.

Так, попри глобальні економічні виклики та нестабільність, є певні позитивні прогнози для залучення інвестицій на публічних ринках. Як ви правильно зазначили, 2021 рік став рекордним за зборами коштів на публічних ринках, що свідчить про високий попит на інвестиції навіть в умовах пандемії. Цей тренд зберігається, і після 2021 року можна очікувати подальше зростання залучених коштів. Важливо, що з 2009 року, після фінансової кризи, спостерігається стійка динаміка росту на публічному ринку, і хоча COVID-19 тимчасово уповільнив цей процес, загалом позитивний тренд не був зруйнований.

Справді, зростання вартості чистих активів стало основним чинником зростання активів, зокрема завдяки збільшенню вартості нереалізованих

активів. Погіршення інвентарю в глобальному масштабі внаслідок рекордних угод 2021 року може призвести до поступового зменшення цього інвентарю, але в перспективі це може не призвести до істотних негативних наслідків для ринку, оскільки збереження позитивного тренду на публічному ринку надає можливості для нових інвестицій.

Що стосується ситуації в США, то зростання американських акцій у 2021 році справді стало вражаючим, і ключову роль у цьому зіграли великі технологічні компанії. Враховуючи високі оцінки технологічного сектору та підвищення відсоткових ставок, можна очікувати зниження цих оцінок у 2022 році, що змінить динаміку ринку. Це дає можливість для інвесторів диверсифікувати портфелі, зокрема на користь європейських акцій, які виглядають менш завищеними та мають потенціал для росту, враховуючи, зокрема, сприятливі фактори, як-то «зелені» стимули та вигоди від підвищення ставок для банків та енергетичних компаній.

Отже, можна очікувати, що на публічних ринках продовжиться інтерес до інвестицій, особливо в Європі, де є потенціал для росту на тлі підтримки урядів та переоцінки економічної ситуації на фоні глобальних змін.

То на основі даної інформації, можна спрогнозувати наступне:

Прогнозується, що хедж-фонди можуть зазнати рекордного припливу коштів. Причиною цього є відкладений попит інвесторів під час пандемії, і тепер вони намагатимуться надолужити втрачені можливості.

У ситуації зростання відсоткових ставок оцінки активів можуть стикатися з певними труднощами. Більшість оцінок наразі виглядають завищеними, але є сегменти ринку, які постраждали менше за інші, такі як активи малих і середніх компаній та активи поза межами США. Це створює можливості для досвідчених інвесторів і керуючих.

Очікується, що доходи від прямих інвестицій знизяться. Прибутковість цих інвестицій була надзвичайно високою останні десять років, що сприяло значному припливу капіталу в цей сектор і підвищенню вартості багатьох

угод. За різними оцінками, нині обсяг невикористаного капіталу фондів прямих інвестицій становить близько 1 трлн доларів США, що додатково підвищить оцінки активів, залучених до угод. Оскільки цей капітал конкурує за угоди, очікувана дохідність прямих інвестицій в майбутньому зменшиться.

Ринок криптовалют набирає надзвичайної величини, щоб його можна було ігнорувати. Капіталізація криптовалютного ринку в останньому кварталі минулого року перевищила 3 трлн доларів США, і цей сектор буде мати значний вплив на роботу хедж-фондів у майбутньому. Фонди, орієнтовані на криптовалюту, зможуть залучити великий потік інвестицій. Все більше хедж-фондів включатимуть криптоактиви в свої стратегії, і навіть почнуть пропонувати купівлю своїх акцій у криптовалютах.

Інвестори, які раніше скептично ставилися до криптовалют, з 2021 року суттєво змінили свою думку. Тепер вони частіше оцінюють криптовалюту не з емоційної, а з прагматичної точки зору. Біткоїн, який раніше часто ставав темою жвавих суперечок, тепер сприймається як ще один вид активу, що сприяє зростанню капіталізації всього крипторинку.

Важливо також враховувати вплив російсько-української війни на розвиток ринку приватних інвестицій. Наразі залишаються багато невизначених факторів, таких як масштаб і тривалість конфлікту, а також обсяг і жорсткість санкцій. Ці фактори матимуть значні економічні та фінансові наслідки. Вже зараз відключення Росії від світової економіки веде до зростання цін на сировинні товари. Це зростання, обумовлене дефіцитом пропозиції, має два основних наслідки. По-перше, знижується попит через зменшення реальної купівельної спроможності домогосподарств і підприємств. По-друге, виникає ризик стагфляції — низького економічного зростання на фоні високої інфляції, особливо в Європі. Економічне зростання сповільниться, а Європейському центральному банку доведеться поміркованіше посилювати грошово-кредитну політику порівняно з іншими

центробанками. Все це спричинить тиск на євро та посилить курс швейцарського франка як "безпечної" валюти.

Ризики перебоїв у постачанні сировини сприяють підвищеній волатильності на ринках акцій. Сировинні товари вже стикаються з дефіцитом, і поточна геополітична напруга лише збільшує ймовірність зростання їх вартості. Це особливо стосується ринку зерна: будь-які обмеження поставок з Чорноморського регіону можуть значно вплинути на ціни та ще більше поглибити продовольчу інфляцію.

З регіонального та галузевого погляду інфляція сировинних товарів призводить до переміщення доходів від країн-імпортерів до країн-експортерів, що, наприклад, вигідно для Канади в порівнянні з Японією.

Ескалація конфлікту між росією та Заходом, ймовірно, призведе до зростання витрат на озброєння в США та Європі. Це не лише створить нові робочі місця і промислові галузі, але й стимулюватиме розвиток інноваційних технологій, що часто переходять із військового сектору до цивільного. Крім того, ці витрати сприятимуть залученню нових інвестицій. Якщо росія припинить постачання газу до Європи, їй доведеться знайти альтернативні джерела енергії, і найбільш ймовірними варіантами стануть атомна та вітрова енергія. Хоча ці напрямки можуть замінити російські газопроводи, для цього потрібні значні інвестиції. Подібно до того, як холодна війна стала "золотою ерою" для західних економік, цей конфлікт теж може сприяти зростанню економік Заходу через нові технології та інвестиції.

Варто підкреслити, що під час Першої світової війни Нью-Йоркську біржу було закрито на чотири місяці, і після її відновлення акції впали на 20%. У 1940 році вторгнення Німеччини до Франції спричинило падіння ринку на 26% за місяць. Після терористичних атак 11 вересня фінансові ринки відновилися лише через тиждень, при цьому індекс S&P 500 знизився майже на 5% в перший день. Однак, за статистикою, незважаючи на короткострокові падіння, в середньому акції починають зростати через три місяці після

геополітичного шоку, а у двох третинах випадків це відбувається вже через місяць. Ймовірність зростання цін на акції збільшується, коли криза відходить у минуле.

З історії можна зробити висновок, що падіння глобальних акцій через геополітичні тривоги є тимчасовим явищем. Однак інвестори повинні бути готові до підвищеної волатильності в такі періоди і тримати достатній обсяг активів з низьким ризиком. Повний вихід з ринку не є доцільним, оскільки можна пропустити різке відновлення, яке може бути несподівано швидким.

Щодо рекомендацій по інвестиціях, варто розглянути публічний капітал. За цифрами, наданими в другому розділі, цей сектор ринку виявляється найбільш прибутковим і досі демонструє великий успіх. Проте, він вже зазнає значних втрат через геополітичну нестабільність та інфляцію, і важко передбачити, чи не погіршиться ситуація в найближчі роки, оскільки багато чого залежить від результатів війни в Україні. Тому інвестиції в публічний капітал можна розглядати як "високий ризик – висока винагорода". Якщо інвестиція виявиться успішною, прибуток може бути вражаючим, але існує значний ризик у найгіршому випадку. Найкраща стратегія — це невеликі інвестиції в компанії, що стабільно зростають кілька років поспіль, особливо в нинішніх умовах. Це може значно підвищити ймовірність успіху.

Згідно з наявними даними та динамікою, публічний капітал є найбільш привабливим сектором для інвестування, оскільки його основні показники значно перевищують результати інших секторів протягом останніх п'яти років.

Однак ситуація ускладнюється через глобалізацію та складну економічну й геополітичну обстановку, які створюють численні непередбачувані фактори, що ускладнюють формування прогнозів. Перша проблема полягає в тому, що пандемія COVID-19 не завершилася, і ніхто не може передбачити її подальші наслідки, зокрема можливі нові мутації. Друга важливіша проблема — порушення глобальних ланцюгів постачання через

військовий конфлікт в Україні. Оскільки країна є великим постачальником продовольства й сировини, закриття морських і повітряних шляхів, що ведуть до України, має значний вплив на глобальну економіку, зокрема на ринок публічного капіталу, частина якого постраждала через недостатні поставки.

Щодо спеціалізації, то після пандемії COVID-19 значний успіх здобули фармацевтичні компанії, і в майбутньому їхній ріст, ймовірно, збережеться або навіть посилиться, оскільки коронавірус все ще не зник і продовжуються інвестиції в розробку нових вакцин і ліків.

Тепер розглянемо ринок нерухомості. Це, як було зазначено, один з найбільш стабільних секторів. Основний недолік полягає в тому, що прибутковість цього сектору є не такою високою, як у публічного капіталу чи природних ресурсів. Проте низькі ризики значно компенсують цей недолік. Інвестиції в нерухомість є майже гарантовано стабільними, навіть якщо їхні доходи не вражають. Така інвестиція є протилежністю інвестиціям у публічний капітал, оскільки вони, хоча й не забезпечують великих прибутків, гарантують стабільний дохід. Водночас ринок нерухомості менш залежить від глобалізації, оскільки він більш орієнтований на внутрішній ринок і менше залучений до регулярних поставок матеріалів.

Що стосується регіонів, то північноамериканський континент є найпривабливішим для інвестицій у нерухомість, оскільки цінність цього сектора зростає найшвидше. Найцікавішими напрямками інвестицій на сьогодні є багатоповерхові будинки та індустріальна нерухомість.

Отже, важливо уникати поспішних і необдуманих рішень на ринку, оскільки продажі, спровоковані страхом, рідко ведуть до вигідних результатів. Однак ця порада справедлива лише тоді, коли нічого не загрожує стабільності самого ринку.

Тепер розглянемо публічні борги. Світова пандемія стала важливим тестом для цього класу активів. Багато хто вважав, що публічні борги сильно постраждають від економічного спаду, але результати показали зворотне —

вони продовжили демонструвати високу ефективність. Публічні борги дозволяють досягти стабільних результатів без зайвих ризиків, пов'язаних з переміщенням активів. Одна з головних переваг цього сектора — висока гнучкість. Інвестування в публічний борг дозволяє застосовувати різні стратегії, що мають різне співвідношення ризику і доходу, тому інвестори можуть адаптувати свої портфелі відповідно до змінюваних потреб.

Далі розглянемо інфраструктуру та природні ресурси. Як уже зазначалося, природні ресурси є другим за прибутковістю активом для приватних інвесторів. Проте війна в Україні та нові санкції, а також зміни в курсі відмови від традиційних енергоресурсів, таких як нафта, газ і вугілля, сильно ускладнили прогнозування майбутнього цього ринку. Однак з високою ймовірністю зросте попит на ресурси для виробництва "зеленої" енергії, зокрема на літій. Водночас інфраструктурні активи показали погані результати у порівнянні з попереднім роком, і попит на них змінився через глобальні тренди, зокрема зростання уваги до охорони навколишнього середовища та ефективності використання технологій. Отже, хоча природні ресурси ще мають значний потенціал, інфраструктурний ринок залишає бажати кращого як за рівнем результативності, так і за стабільністю.

Чим більше зростають ринки, тим сильніше оптимізм інвесторів. Вони часто приймають рішення, орієнтуючись на минулі успіхи та розподіляючи кошти в стратегії, які демонстрували хороші результати раніше. Однак важливо пам'ятати, що різка зміна зовнішніх умов — таких як інфляція чи зміни відсоткових ставок — не є найкращим моментом для прийняття рішень на основі історичних результатів.

Незважаючи на те, що росія становить лише 2% світового ВВП і 0,2% ринків капіталу, події в цій країні мають здатність мати серйозні наслідки для глобальної економіки. Світ, який об'єднався навколо України, зможе впоратися з наслідками, сплачуючи ціну за відмову від російської нафти і газу, замінюючи втрачені потужності і частково пом'якшуючи санкції для країн на

кшталт Ірану. Але перспективи того, що росія зможе повернути свої компанії на попередній рівень у світовій економіці, виглядають дедалі менш ймовірними.

З огляду на поточну ситуацію (жорсткість фінансової політики, зростання відсоткових ставок і витрат на персонал), ймовірно, що прибутки основних гравців ринку вже досягли свого піку. Це підвищує привабливість активного підходу до вибору акцій у 2022 році, порівняно з пасивними інвестиціями.

Інвестиції у стійкість, збалансування стимулів між інфраструктурою та промисловістю, а також вирішення проблем реалізації планів відновлення вимагають узгодженого політичного підходу. На стратегічному рівні плани розвитку чи промислова політика повинні визначити, якою мірою компанії з різних галузей повинні бути заохочені до перебалансування міжнародних виробничих ланцюгів, щоб підвищити стійкість поставок та покращити соціально-економічну стійкість країни до зовнішніх шоків. Також важливо стимулювати інвестиції у промисловість для забезпечення взаємодоповнюваності з інфраструктурними витратами.

Зберігаються побоювання щодо екологічності та реального впливу фінансових продуктів стійких інвестицій. Для підвищення довіри до фондового ринку потрібно покращити прозорість. Фонди мають надавати звітність не лише за екологічними, соціальними та управлінськими питаннями, а й оцінювати свій вплив на клімат. Ключовим є інвестування в країни, що розвиваються, і країни з перехідною економікою, щоб підтримати їх стійкий розвиток. Тому швидке зростання ринку стійких інвестицій підтверджує його здатність компенсувати дефіцит фінансування.

У цьому розділі ми визначили, що глобалізація виявляє свої негативні аспекти, зокрема через війни, як це видно на прикладі вторгнення росії в Україну, яке значно погіршило економічну ситуацію у багатьох країнах світу. Особливо страждають ринки споживчих товарів, виробництва та природних

ресурсів, оскільки багато країн змушені шукати альтернативи російським поставкам енергоносіїв. Проте, ринок нерухомості не зазнав значних збитків, оскільки він менш залежить від глобалізаційних впливів, і в найближчому майбутньому може бути більш стабільним. Так само ринок публічних боргів, ймовірно, залишатиметься стабільним. Згідно з історичними даними, падіння цін на акції через геополітичні побоювання є тимчасовим явищем, тому інвестори повинні бути готові до підвищеної волатильності і зберігати активи з низьким ризиком у такі періоди.

І на завершення, варто зауважити, що чим сильніше зростають ринки, тим вищий оптимізм серед інвесторів. Зазвичай вони орієнтуються на історичні показники, обираючи стратегії, які в минулому приносили найбільший прибуток. Однак важливо пам'ятати, що різка зміна зовнішніх умов — від інфляції до зміни відсоткових ставок — не є найкращим моментом для прийняття таких рішень.

Отже, в цьому розділі ми розглянули сучасні визначення інвестицій та їх класифікацію, зокрема розкрили поняття приватних інвестицій і дослідили їх за об'єктами вкладень, а також охарактеризували фінансову глобалізацію в контексті приватних інвестицій. Встановлено, що інвестиції — це довгострокові вкладення капіталу в різні сфери економіки, інфраструктуру, соціальні програми та охорону довкілля як в межах країни, так і за кордоном. У сучасній ринковій економіці значну частину інвестицій складають фінансові інвестиції. Існує безліч класифікацій інвестицій, зокрема за рівнем ризику, на безризикові, за рівнем допустимого, критичного та катастрофічного ризику. Крім того, інвестиції поділяються за джерелами коштів: власні фінансові ресурси, позикові та інші залучені кошти. Класифікація форм інвестицій допомагає організаціям і підприємствам ефективніше управляти своїми інвестиційними портфелями.

Приватні інвестиції є основним інструментом вкладення капіталу для отримання доходу. Вони включають частки в статутному капіталі, пайові

внески та акції підприємств. Укладати кошти можуть як фізичні, так і юридичні особи. Приватні інвестиції можуть бути венчурними, реальними, фінансовими або спекулятивними, залежно від об'єкта інвестування.

Оцінка ефективності інвестицій передбачає вимірювання прибутковості, і основним критерієм є отриманий прибуток. Тому інвестиції можна розглядати як спосіб перетворення заощаджень на капітал, з орієнтацією на максимізацію фінансового результату.

Важливу роль у цьому процесі відіграє фінансова глобалізація, яка стимулює зростання прямих іноземних інвестицій значно швидше, ніж загальні потоки капіталу між країнами. Глобалізація фінансових ринків розширює фінансові відносини та ринки в багатьох країнах.

Аналізуючи розвиток приватних інвестицій за останні роки, можна зробити висновок, що після потрясінь, викликаних пандемією COVID-19, публічні ринки відновились у 2021 році. Загальний обсяг залучених коштів на публічних ринках досяг рекордних рівнів, зростання відбулося у всіх класах активів і регіонах. Кількість угод становила понад 3,5 трильйона доларів США. Обсяг активів, які знаходяться під управлінням на публічних ринках, досяг 9,8 трильйона доларів на 30 червня 2021 року, порівняно з 7,4 трлн доларів рік тому.

Основна частина інвестиційної активності в останні роки була спрямована на створення нових продуктів і послуг для бізнесу та споживачів, а також на інформаційні технології. Ці сфери становлять близько двох третин всіх укладених угод.

Нерухомість, після значного падіння в 2020 році через пандемію, змогла відновитися в 2021 році. Після деякої невизначеності на початку пандемії, інвестори знову звернули увагу на цей сектор, що призвело до зростання рівня інвестиційної активності.

За наявними даними та динамікою, найбільш привабливим сектором для інвестування залишається публічний капітал, оскільки його основні показники

протягом останніх п'яти років значно перевищують показники інших секторів. Однак глобалізація ускладнює ситуацію через складні економічні та геополітичні виклики, що додають нові непередбачувані фактори, ускладнюючи прогнозування.

Перша проблема — це пандемія COVID-19, яка не припинилася, і неможливо точно передбачити її подальші наслідки, включаючи можливі загрози через нові мутації. Друга, більш складна проблема — порушення світових ланцюгів постачання через військовий конфлікт в Україні. Оскільки Україна є значним експортером продовольства та сировини, закриття морських і повітряних шляхів сильно впливає на світову економіку, що особливо відчувається на ринку публічного капіталу, де спостерігається дефіцит поставок.

Що стосується приватних інвестицій, найбільш перспективними в умовах фінансової глобалізації є певні види інвестицій, які приносять стабільний прибуток навіть в умовах високої невизначеності. Як показує приклад війни в Україні, глобалізація виявляє свої негативні наслідки, посилюючи економічні труднощі в багатьох країнах. Особливо страждають ринки споживчих товарів, виробництва та природних ресурсів, оскільки країни шукають альтернативи енергопостачанню через зменшення залежності від російських поставок. Однак ринок нерухомості не зазнав серйозних змін через ці події, оскільки він має найменший вплив з боку глобалізаційних процесів. Тому, в найближчому майбутньому, ринок нерухомості та публічні борги, ймовірно, залишатимуться найбільш стабільними.

З історичних даних видно, що зниження цін на глобальні акції в умовах геополітичних потрясінь є тимчасовим явищем. Найкращою стратегією є уникання поспішних і необдуманих дій на ринку приватних інвестицій. Отже, на поточному етапі розвитку найбільш привабливим активом для приватних інвестицій є ринок нерухомості, завдяки його високій стабільності, ефективності та меншій залежності від глобальних подій.

2.5. ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНОЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Волохова І.С.

Національний університет «Одеська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6993-1757>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189238>

Сучасний етап економічного розвитку в Україні характеризується високим ступенем невизначеності, частково через воєнний стан. Він має серйозний вплив на економічну політику державної влади в країні. Відповідно змінюється роль податкового регулювання діяльності банківських установ. Це обумовлено численними суперечностями між податковою політикою уряду, стратегією Національного банку України щодо функціонування банківського сектора та борговою політикою держави.

З одного боку, система оподаткування безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності банківських установ, зокрема на розмір їхнього чистого прибутку. Водночас частину податкового навантаження банки можуть перекладати на своїх клієнтів, збільшуючи вартість банківських послуг. З іншого боку, хоча оподаткування клієнтів відбувається опосередковано, воно здатне змінювати обсяги банківських операцій і впливати на попит на банківські продукти.

Податки грають важливу регулюючу роль у діяльності банків і можуть впливати на їхню стратегію, фінансову стабільність та відносини з клієнтами. Деякі податкові стимули держава встановлює з метою активізації процесів кредитування та підтримки доступності фінансових послуг для громадян та підприємств (Дзюба О. В.). Наприклад, банки можуть отримувати певні податкові преференції за надання кредитів малому та середньому бізнесу або за фінансування певних секторів економіки. Податки держава має можливість використовувати для стабілізації фінансового ринку та зменшення ризиків фінансової нестабільності (Сербина О. Г.). Наприклад, введення податків на

фінансові операції дозволяє зменшити спекулятивні операції та валютні ризики. Деякі податкові правила уряд використовує для контролю за ризиками, пов'язаними з банківською діяльністю. Наприклад, встановлення податкових обмежень на певні види операцій допомагає знизити системні ризики та запобігти кризам у фінансовому секторі. Також податкові стимули доречно спрямовувати на підтримку фінансової стійкості банків (Сенищ П. М.). Наприклад, податкові переваги можуть бути надані за здійснення додаткових капіталовкладень або за збільшення резервів на випадок можливих втрат. Податки можна використовувати і для контролю за фінансовими інноваціями та регулювання ризиків, пов'язаних з новими фінансовими продуктами та послугами. (Дзюба О. В., 2011; Сербина О. Г., 2012; Сенищ П. М., 2016).

Отже, податки відіграють важливу роль у регулюванні банківської діяльності, сприяючи забезпеченню стабільності та ефективності фінансового сектора, а також заохочуючи його розвиток у напрямку, що сприяє загальному економічному добробуту.

Наразі ж процес вдосконалення податкового регулювання ускладнюється кризовими явищами в банківському секторі, які не дозволяють пропонувати економічно вигідні кредити для розвитку реального сектору. Реальність така, що більшість банків переважно кредитують державу під високі відсоткові ставки – як через облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), так і через депозити в НБУ. У свою чергу, держава намагається повернути легко отримані державні кошти до бюджету шляхом значного податкового навантаження на банківську систему.

Дослідження проблем податкового регулювання діяльності банківських установ проводять багато вчених, серед яких варто виокремити: Боринських В. Д., Буряченка А. Є., Дубинецьку П. П., Ігнатченко Н. М., Кміть В. М., Мединську Т. В., Проскуру К. П., Рущишина Н. М., Сенищ П. М., Сербину О. Г., Савоцьку М. Я. тощо. Переважна більшість

наукових праць присвячена розгляду питань, які обмежуються сферою податкової політики, податкового менеджменту, податкового регулювання діяльності банківських установ докризового періоду. Дослідження не враховують сучасної ситуації невизначеності, у якій функціонують українські банки, відповідних кроків державної влади щодо регулювання банківської діяльності в умовах дії воєнного стану, а також не моделюється подальший розвиток цих установ у повоєнний період.

Відповідно метою нашого дослідження є проведення аналітичного дослідження щодо результатів діяльності банківських установ, виокремлення проблемних аспектів податкового регулювання та обґрунтування практичних рекомендацій його здійснення у посткризовому періоді. Доречно аналіз ефективності функціонування сучасної банківської системи України розпочати з розгляду динаміки зміни кількості банків в Україні (рис. 1).

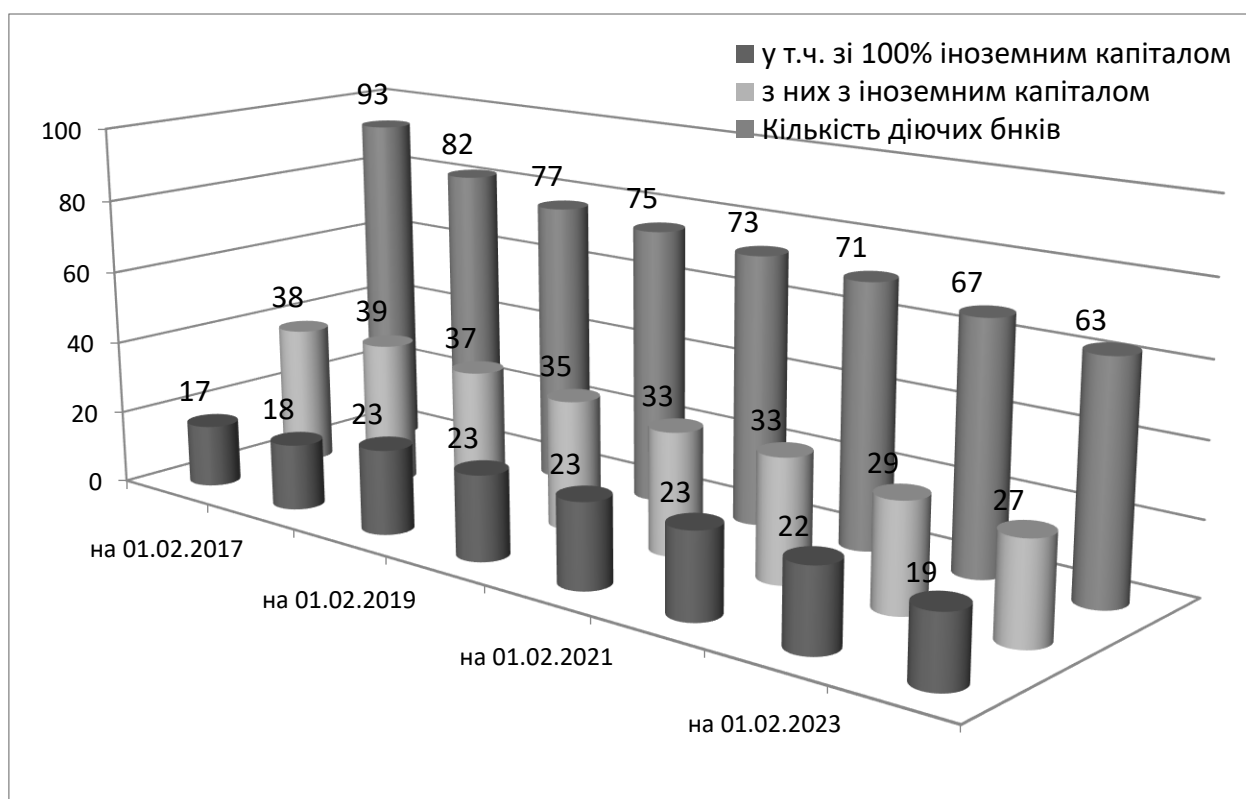


Рисунок 1. Динаміка зміни кількості банків в Україні

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024))).

Ми навели дані станом на 1 лютого 2017 – 2024 років і бачимо, що наразі в Україні функціонує 63 банківські установи. Це на 30 банків менше їхньої кількості станом на 1 лютого 2017 року. Такі втрати діючих банківських установ пов'язані, зокрема, із падінням ділової активності в країні у 2020 та 2021 роках внаслідок пандемії коронавірусу (втратили 4 банки), а також із воєнним станом (втрата складає 8 установ).

За весь період дослідження зменшилася і кількість банківських установ із іноземним капіталом: з 38 до 27 банків, а серед них із 100% іноземним капіталом кількість банків збільшилася з 17 станом на 1 лютого 2017 року до 23 – на 1 лютого 2019 – 2022 років, а потім їхня кількість зменшилася до 19 установ на 1 лютого 2024 року.

Скорочення кількості банківських установ уповільнювало процес зростання обсягів їхніх загальних активів (рис. 2).

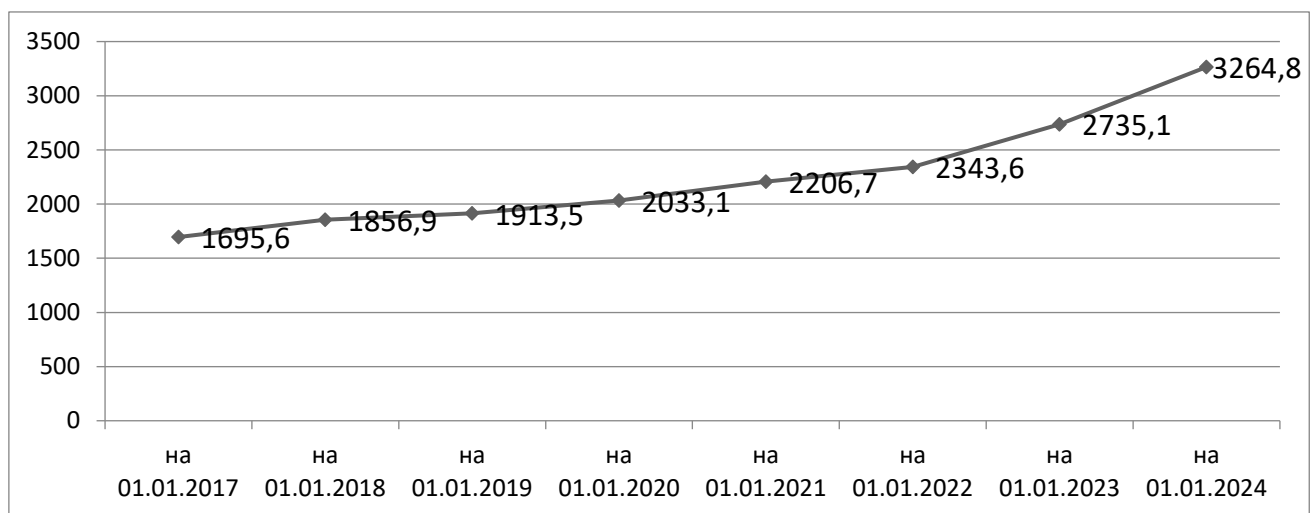


Рисунок 2. Динаміка зміни загальних активів банків в Україні, млрд. грн.

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024))).

За сім років нашого дослідження вони збільшилися з 1 695,6 млрд. грн. станом на 1 лютого 2017 року до 3 264,8 млрд. грн. станом на 1 лютого 2024 року, або на 192,5%. Найповільніші темпи зростання активів були у 2018 році,

коли вони зросли лише на 3,0%. Саме за цей рік з ринку пішло 5 банківських установ. У наступних роках зростання обсягів активів банків пришвидшилося. У 2022 році активи зросли на 16,7%. У 2023 році активи збільшилися ще більшою мірою – на 19,4%.

Зміна загальних активів банків в Україні у % до річного номінального ВВП за попередній рік, наведена на рисунку 3, свідчить про зменшення ролі банківського сектору економіки, про зменшення потужності банків, які працюють в Україні. Розрахований показник скоротився на 18,4 процентних пункти: з 71,1% до 52,7%. При цьому мінімального значення відносний до річного номінального ВВП за попередній рік обсяг загальних активів досяг станом на 1 лютого 2022 року, що нижче максимального показника станом на 1 лютого 2017 року на 28,2 процентних пункти.

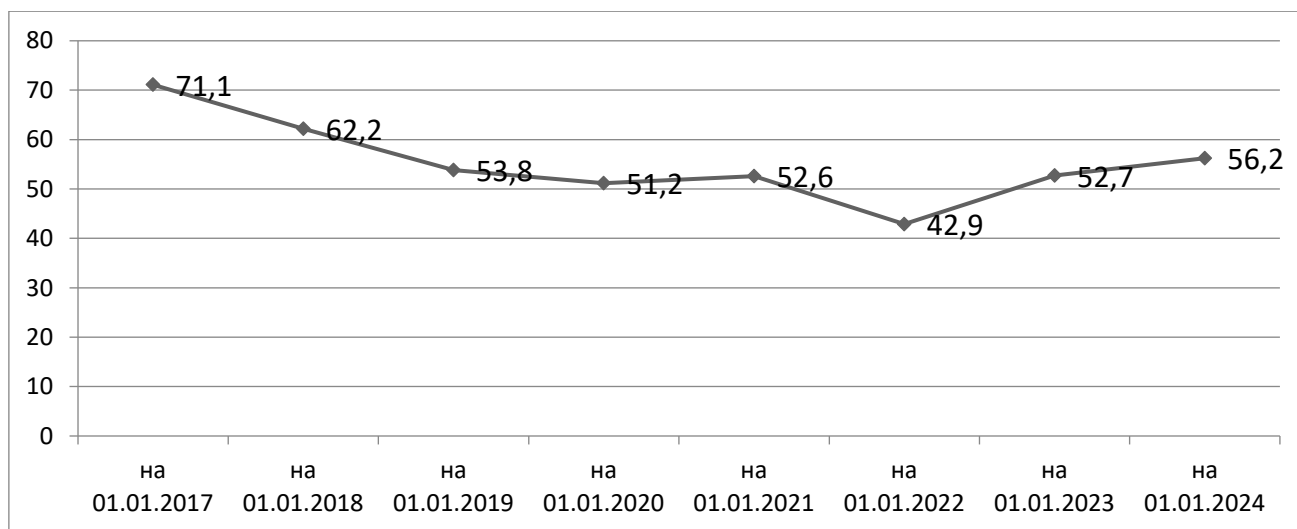


Рисунок 3. Зміна загальних активів банків в Україні, у % до річного номінального ВВП за попередній рік

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024)) та (Мінфін (2016-2023)).

Звертає на себе увагу зміна структури активів банків в Україні (табл. 1). Якщо станом на 1 лютого 2017 року найбільшу питома вагу займали кредити, видані банківськими установами своїм клієнтам (58,75% усіх активів), то станом на 1 лютого 2024 року питома вага кредитів суттєво зменшилася до

31,25%, або на 27,5 процентних пункти. У 2023 році банки суттєво скоротили свій кредитний портфель через воєнні дії на території України, через фінансові ризики та через зниження потреб бізнесу у кредитних ресурсах.

Банки за період нашого дослідження поступово переорієнтувалися на збільшення розмірів вкладання в цінні папери та довгострокові інвестиції. На сам перед мова йде про ОВДП, коли банки, замість кредитування бізнесу, кредитують державу. Такий вид активів збільшив свою частку з 19,05% станом на 1 лютого 2017 року до 35,18% станом на 1 лютого 2023 року, а у 2023 році такі операції банків суттєво збільшилися, про що свідчить зростання частки вкладання в цінні папери та довгострокові інвестиції до 43,17% усіх активів комерційних банків України.

Таблиця 1

Структура активів банків в Україні, %

	Структура активів банків в Україні станом на:							
	01.02.2017	01.02.2018	01.02.2019	01.02.2020	01.02.2021	01.02.2022	01.02.2023	01.02.2024
Грошові кошти та банківські метали	1,90	2,29	2,28	2,45	3,00	3,24	3,18	2,93
Кошти в НБУ	2,69	2,45	2,65	4,11	2,60	2,79	4,95	6,95
Коррахунки в інших банках	6,86	5,35	4,42	7,55	8,33	7,33	11,97	10,17
Строкові вклади та кредити іншим банкам	1,17	1,39	1,93	2,02	2,43	2,80	2,51	2,28
Кредити клієнтам	58,75	57,88	57,79	51,06	43,81	46,63	37,62	31,25
Вкладання в цінні папери та довгострокові інвестиції	19,05	23,26	25,46	27,43	34,43	32,10	35,18	43,17
Інші активи	9,58	7,39	5,46	5,37	5,39	5,11	4,60	3,25
Всього активів	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024))).

Також цікавим є те, що станом на 1 лютого 2024 року суттєво зросла частка активів банківських установ на кореспондуючих рахунках інших банків (з 6,86% до 10,17%), а також частка коштів на рахунках НБУ (з 2,69% до 6,95%).

Якщо досліджувати структуру кредитів, наданих клієнтам банками в Україні (табл. 2), то тут ми не побачимо дуже суттєвих коливань. Вибудовується тенденція скорочення кредитування банками суб'єктів господарювання (скорочення склали 8,41 процентних пункти: з 84,32 % станом на 1 лютого 2017 року до 75,91% станом на 1 лютого 2024 року), натомість збільшуються обсяги кредитування фізичних осіб (збільшилися обсяги на 6,81 процентних пункти: з 15,54 % станом на 1 лютого 2017 року до 22,35% станом на 1 лютого 2024 року).

Таблиця 2

Структура кредитів, наданих клієнтам банками в Україні, %

	Структура кредитів станом на:							
	01.02.2017	01.02.2018	01.02.2019	01.02.2020	01.02.2021	01.02.2022	01.02.2023	01.02.2024
Кредити, надані органам державної влади	0,14	0,15	0,25	0,43	1,18	2,51	2,35	1,74
Кредити, надані суб'єктам господарювання	84,32	83,50	81,81	79,20	78,04	74,57	77,20	75,91
Кредити, надані фізичним особам	15,54	16,35	17,94	20,35	20,78	22,91	20,45	22,35
Кредити, надані небанківським фінансовим установам	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00
Всього кредитів, наданих клієнтам	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024))).

При цьому банки кредитують переважно споживчі витрати населення. Як висновок, з року в рік зменшуються обсяги вливання у бізнес банківськими установами кредитних ресурсів. Таке кредитування ризиковане і для самих

банків, а значить вимагає відповідних заходів з їхнього боку в напрямку зростання вартості кредитних ресурсів. Для бізнесу така тенденція згублива.

Задля проведення активних операцій банки в Україні сформували власний капітал та запозичений, структура яких наведена в таблиці 3. Частка загальних зобов'язань банків з 2016 року коливалася несуттєво. На 1 лютого 2016 року вона складала 90,11%, а протягом наступного року скоротилася до 87,98%. У 2018 році зобов'язання банків збільшилися та склали 88,05% загального обсягу пасивів. Мінімального значення питома вага зобов'язань банків спостерігалася станом на 1 лютого 2020 року. Надалі показник поступово зростав і на 1 лютого 2024 року досяг рівня 89,19% загального розміру пасивів. У структурі зобов'язань банківських установ за період, який ми досліджуємо, питома вага коштів суб'єктів господарювання зросла з 29,5% станом на 1 лютого 2017 року до 42,84% станом на 1 лютого 2024 року, або на 13,34 процентні пункти. Зменшення зазнала частка коштів небанківських фінансових установ – на 1,58 процентних пункти.

Таблиця 3

Структура пасивів банків в Україні, %

	Структура пасивів станом на:							
	01.02.2017	01.02.2018	01.02.2019	01.02.2020	01.02.2021	01.02.2022	01.02.2023	01.02.2024
Капітал	9,89	12,02	11,95	13,60	11,75	12,76	9,80	10,81
Зобов'язання банків – всього, у тому числі:	90,11	87,98	88,05	86,40	88,25	87,24	90,20	89,19
- вклади інших банків	5,35	3,69	3,23	1,48	1,28	1,26	0,27	0,24
- кошти суб'єктів господарювання	29,50	29,58	29,30	34,05	35,00	36,80	38,57	42,84
- кошти фізичних осіб	35,06	36,65	37,57	37,24	37,52	35,11	39,24	36,36
- кошти небанківських фінансових установ	3,51	1,76	1,83	1,88	1,89	1,97	2,21	1,93
Всього пасивів	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2017-2024))).

Питома вага коштів фізичних осіб, яка знаходиться у вкладах банків протягом досліджуваного періоду змінювалася мало. Максимальне значення ми спостерігали станом на 1 лютого 2023 року – 39,24%, а мінімальне – 35,06% – станом на 1 лютого 2017 року. На 1 лютого 2024 року частка коштів фізичних осіб зменшилася до 36,36% загального розміру банківських пасивів.

Динаміка одержаних банківськими установами доходів протягом 2016 – 2023 роках та прогнозні значення на 2024 рік наведені на рис. 4, за яким ми спостерігаємо у 2021 – 2023 роках збільшення темпів зростання їхніх доходів. Така динаміка безпосередньо пов'язана із структурою сформованого кредитного портфелю – поступовим переходом від практики кредитування підприємництва на практику кредитування діяльності органів державної влади, в тому числі шляхом придбання ОВДП. Як наслідок, у 2023 році банки одержали 446,3 млрд. грн. доходів, що перевищило результати попереднього року на 88,7 млрд. грн., або на 124,8%. У 2022 році темп зростання доходів банківських установ був ще більшим – 130,6%, коли вони на 83,6 млрд. грн. збільшили розміри своїх доходів порівняно із результатами 2021 року

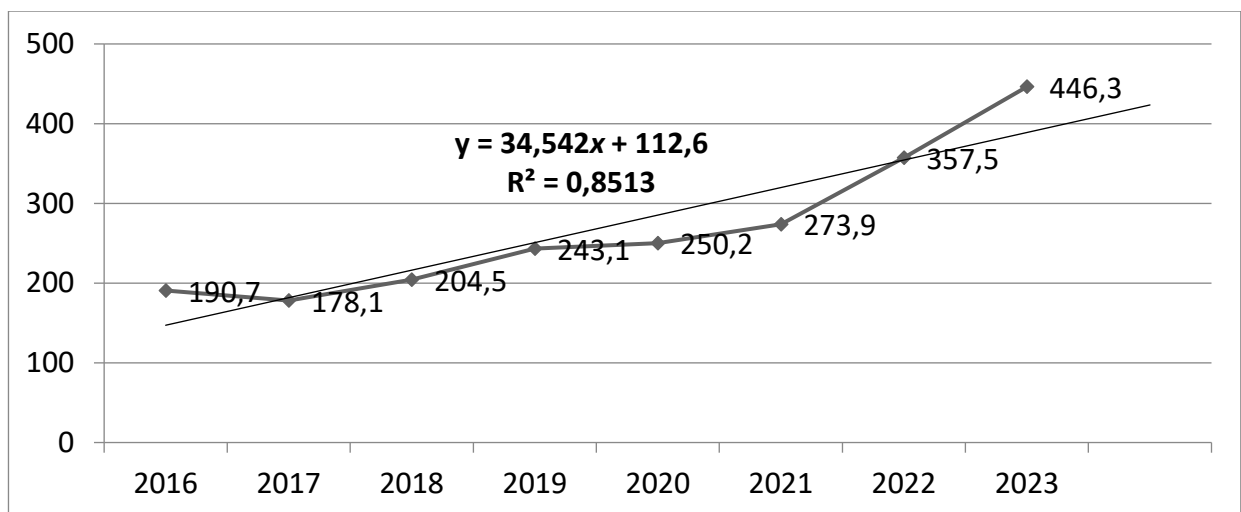


Рисунок 4. Динаміка одержаних у 2016 – 2023 роках банківськими установами доходів та прогноз, млрд. грн.

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2016-2023))).

Якщо політика НБУ, уряду України щодо залучення банків до кредитування держави не зміниться, то використовуючи трендову модель, яку ми побудували у вигляді рівняння прямої:

$y = 34,54x + 112,6$, де $R^2 = 0,8513$ і є значним за розміром задля формування висновків щодо достовірності запропонованої моделі, ми маємо можливість із високою ймовірністю прогнозувати доходи банківських установ у 2024 році на рівні: $y = 34,54x9 + 112,6 = 423,46$ (млрд. грн.)

За наведеними абсолютними даними важко отримати уявлення, наскільки доходи банків високі порівняно із загальними доходами всіх суб'єктів господарювання, чи показують лише розраховані темпи зростання доходів банківських установ про покращення їхнього фінансового становища. Відповідно ми переходимо до аналізу динаміки зароблених доходів банками відносно розмірів номінального річного ВВП, наведену на рис. 5.

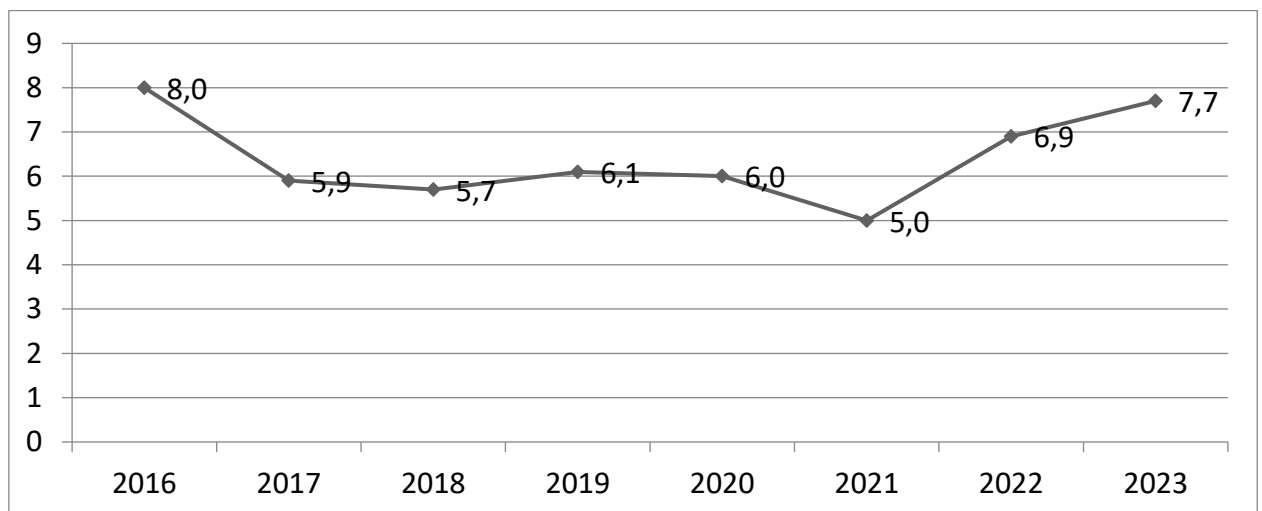


Рисунок 5. Динаміка зароблених доходів банками, у % до номінального річного ВВП

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2016-2023)) та (Мінфін (2016-2023))).

І лише цей аналіз нам дозволяє реально побачити наслідки скорочення чисельності банківських установ, динаміку якої ми наводили на початку цього розділу на рис. 1.

У 2016 році відносно обсягів номінального ВВП банки одержали найбільші за розміром прибутки, які з наступного року суттєво скоротилися – на 2,1 відсоткових пункти. У наступних 2017 – 2020 роках динаміка одержаних доходів відносно номінального ВВП коливалася несуттєво – у межах 0,3 відсоткових пунктів. Відчутне падіння розмірів доходів банківських установ відносно ВВП ми зафіксували у 2022 році, коли показник скоротився до 5,0%, натомість через високі ставки за кредитами на користь держави та завдяки збільшенню питомої ваги таких кредитів у 2023 році банки одержали значні доходи, що перевищили 6,9% номінального річного обсягу ВВП.

Наведена структура доходів банківських установ (табл. 4) пояснює розкрити вище тенденцію. Протягом 2016 – 2023 років основними доходами банківських установ були та залишилися процентні доходи, питома вага яких знаходилися в межах від 59,1% (у 2019 році) до 71,2% (у 2016 році) загальних доходів. Відхилення максимального та мінімального показників сягало 12,1 відсоткових пунктів. У 2023 році частка процентних доходів збільшилася до 68,2%, перевищив минулорічний показник на 7,5 відсоткових пункти.

Таблиця 4

Структура доходів банківських установ, %

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ДОХОДИ – всього, у тому числі:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
процентні доходи	71,2	69,6	68,8	62,9	59,1	61,6	60,7	68,2
комісійні доходи	16,4	20,9	24,9	25,5	28,2	34,0	23,9	21,8
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	4,3	4,1	0,9	6,7	8,6	-0,03	12,2	6,8
інші операційні доходи	5,0	4,1	4,2	3,4	2,7	2,7	2,3	2,2
інші доходи	2,1	0,8	0,9	1,2	1,1	1,2	0,7	0,5
повернення списаних активів	0,9	0,6	0,3	0,4	0,3	0,5	0,2	0,5

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2016-2023))).

Коливалася протягом досліджуваного періоду і частка комісійних доходів. У 2016 році вона складала 16,4%, а у наступних роках зростала відчутними темпами: вже наступного року питома вага сягала 20,9%, а у 2018

році збільшилася до 24,9%, далі зросла до 25,5% у 2019 році та до 28,2% у 2020 році. У 2021 році частка комісійних доходів на фоні скорочення процентних доходів суттєво збільшилася – до 34,0%. Розкрити тенденцію можна пояснити падінням ділової активності виробників, особливо в промисловості, які скоротили свій попит на кредитні ресурси. Це було найважливішим фактором і скорочення кількості банківських установ, особливо малих за активами.

У 2022 та в 2023 роках питома вага комісійних доходів склала 23,9% та 21,8%, тобто за два роки частка зменшилася рекордними темпами – на 12,2 відсоткових пункти. Компенсували падіння показника позитивні результати від переоцінки активів та від операцій купівлі-продажу.

Звісно, що динаміка структури доходів банківських установ корелюється із динамікою структури їхніх витрат, аналіз якої наведений в таблиці 5.

Наведені дані свідчать, що частка комісійних витрат поступово збільшувалася до 2021 року. У 2016 році ці витрати займали лише 2,0% усіх витрат банків, у наступному році збільшилися в 2,4 рази, а у 2018 році – ще в 1,5 рази. У 2019 році частка комісійних витрат зросла до 10,1% загальних витрат банківських установ. Зростання питомої ваги у наступному році не було таким суттєвим – до 11,7%.

Таблиця 5

Структура витрат банківських установ, %

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ВИТРАТИ – всього, у тому числі:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
процентні витрати	26,1	35,3	38,2	41,2	30,4	26,9	19,9	36,0
комісійні витрати	2,0	4,8	7,4	10,1	11,7	18,5	10,8	16,4
інші операційні витрати	3,1	5,8	9,5	6,6	7,9	9,6	5,4	6,3
загальні адміністративні витрати	11,2	22,0	30,3	35,0	33,6	41,2	25,1	32,2
інші витрати	0,9	7,5	1,1	1,3	1,3	2,0	1,8	3,0
відрахування в резерви	56,6	24,5	13,4	6,0	15,0	1,8	36,9	6,1

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2016-2023))).

Максимальна питома вага комісійних витрат спостерігалася у 2021 році – 18,5% загального обсягу витрат банків, що перевищує мінімальний рівень у 9,25 рази. У подальших роках частка комісійних витрат зменшилася до 10,8% у 2021 році та поновила рівень у 2023 році.

Зміна питомої ваги комісійних витрат позначилася на відповідній зміні частки процентних витрат, яка зростала впродовж 2016 – 2019 років, далі зменшувалася до рівня 19,9% у 2022 році. У 2023 році питома вага процентних витрат збільшилася до 36,0% загального обсягу витрат банків.

До зменшення кількості банків у 2016 та 2017 роках призвели одержані збитки багатьма банками (табл. 6). Збитки були настільки відчутними, що від’ємне сальдо фінансового результату спостерігалось у 2016 році в розмірі 159,8 млрд. грн. У 2017 році збитки банківського сектору не були такими суттєвими і складали лише 22,8 млрд. грн. У наступних роках сальдо фінансового результату по всіх банківських установах було позитивним і зростало суттєвими темпами особливо у 2018, 2019 та 2021 роках. У 2023 році банки одержали значних прибутків, сальдо позитивного фінансового результату досягло 286,3 млрд. грн.

Ефективна ставка податку на прибуток для банків може бути розрахована з урахуванням різних факторів, які впливають на їхні податкові зобов’язання. З метою обчислення ефективної ставки спочатку необхідно визначити величину прибутку банку, яка є основою для оподаткування. Вона може включати прибуток від відсотків, комісійні доходи, прибуток від торгівлі цінними паперами та інші джерела доходів. Потім необхідно вирахувати витрати, що дозволяє податкове законодавство. Сюди можуть бути включені і податкові пільги для фінансових установ, включається відрахування на амортизацію та інші. Після вирахування всіх витрат обчислюється сума податкового зобов’язання, яку банк повинен сплатити до бюджету держави за встановлених податкових ставок.

Ефективна ставка податку на прибуток (або податкове навантаження на прибуток банків) розраховується як відношення суми сплаченого податку до величини прибутку до оподаткування. Це дозволяє визначити фактичну пропорцію прибутку, яка вилючається у дохід держави.

Важливо враховувати фактори, які можуть впливати на ефективну ставку податку на прибуток для банку, такі як: податкові пільги, дозволені вирахування з доходів банку, особливості амортизації тощо.

Важливо розуміти, що ефективна ставка податку на прибуток для банку відображає не лише офіційні податкові ставки, а й враховує різні аспекти податкового законодавства, які впливають на податковий облік банку. Ця ставка може бути важливим показником фінансової ефективності та оподаткування банку, а також може використовуватися для порівняння з іншими установами в галузі, з податковим навантаженням на юридичні особи інших видів діяльності.

Можна розраховувати і загальну для всього банківського сектору ефективну ставку з податку на прибуток. У таблиці 6 зроблена спроба розрахунку такої ставки, проте було використано не прибуток банків, які показали позитивний фінансовий результат, а сальдо одержаного фінансового результату всіма банками.

Так, за нашими розрахунками, у 2019 – 2021 роках банківські установи відчували невисоке податкове навантаження на свої прибутки. Розрахована ефективна ставка знаходилася у межах 7,6% – 8,8% від сальдо фінансового результату діяльності банківських установ. У 2018 та у 2022 роках цей показник перевищував нормативну ставку, що можна пояснити збільшенням частки банківських установ, які одержали прибутки на фоні значних збитків банків, котрі не працювали в зазначених роках ефективно.

Таблиця 6

**Розрахунок ефективної ставки податку на прибуток банківських
установ**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Доходи банків, млн. грн.	190691	178054	204554	243102	250171	273863	357549	446253
Витрати банків, млн. грн.	350496	200864	177158	179977	206634	190124	328272	286256
Фінансовий результат діяльності банків, млн. грн.	-159805	-22810	27396	63125	43537	83739	29277	159997
Нарахований податок на прибуток, млн. грн.	-418	3681	5057	4769	3811	6364	7356	73452
Ефективна ставка, %			18,5	7,6	8,8	7,6	25,1	45,9
Нормативна ставка, %			18	18	18	18	18	50

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2016-2023)) та (Укрстат (2016-2023)).

У 2023 році на переважаючому кредитуванні держави банки заробили значні обсяги прибутків. Держава, в свою чергу, збільшила нормативну ставку податку на прибуток до 50%. Розрахункова ефективна ставка склала 45,9% та показує значне податкове навантаження на прибуток банків у 2023 році.

Аналіз податкового навантаження на банківську систему

Обидва аспекти: фіскальна та регулююча роль податків – є важливими при оподаткуванні банківських установ, і вони взаємодоповнюють один з одним. Важко визначити, який із них є важливішим, оскільки вони співпрацюють для досягнення різних цілей. Однак, залежно від контексту та поточних потреб економіки, в окремий час може переважати один із них.

Зрозуміло, що основним із завдань оподаткування банків є забезпечення доходів бюджету держави. Податки, сплачені банками, є важливим джерелом фінансування різних державних програм, соціальних послуг та інфраструктурних проектів. Внесок банків у фіскальну систему допомагає забезпечити і стабільність фінансів держави. Ці кошти також можуть використовуватися для покриття дефіциту бюджету, виплати державного

боргу та інших фінансових потреб, що особливої актуальності набуває у повоєнний час відновлення темпів економічного зростання.

Податкова політика має бути використана для регулювання фінансового ринку та зменшення ризиків фінансової нестабільності. Наприклад, введення податку на фінансові операції може зменшити спекулятивні операції та збалансувати ринок. Оподаткування банків доречно державі використовувати і для контролю за ризиками, пов'язаними з банківською діяльністю, такими як: системні ризики, ризики ліквідності тощо. Податкові стимули повинні бути використані для стимулювання бажаних поведінкових моделей у банківській сфері, серед яких: кредитування малих підприємств, підприємств промисловості; відбудова пошкоджених будівель та споруд, рухомого майна; фінансування соціальних проектів тощо.

Отже, фіскальна та регулююча роль податків у банківській сфері є важливими для забезпечення фінансової стійкості, ефективного функціонування фінансового ринку та досягнення різних економічних цілей.

В Україні за результатами своєї діяльності банки сплачують до бюджету податок на прибуток. При цьому, він переважним чином зараховується до доходів Державного бюджету України (у повному обсязі з державних банків, а з приватних банків – 90% загальних нарахувань податку). У 2023 році до Державного бюджету банківськими установами було сплачено 12 790,7 млн. грн. податку на прибуток, а це на 1 636,1 млн. грн. більше сплат у 2022 році (рис. 6). Для порівняння, у 2021 році банками було перераховано 7 478,5 млн. грн., що перевищує показник 2020 року лише на 393,5 млн. грн. Таке несуттєве зростання фактичних сум сплат податку пов'язане із обмеженнями обслуговування клієнтів банків впродовж пандемії коронавірусу. Взагалі, темпи приросту надходжень податку на прибуток від банківських установ до Державного бюджету України є суттєвими: у 2019 році приріст склав 156,5%, у 2020 році приріст дорівнював 27,6%, у 2021 році приріст надходжень, як ми

вже зазначили, був незначний - 5,6%, у 2022 році приріст збільшився до 49,5%, а у 2023 році темп приросту був повільним – 14,7%.

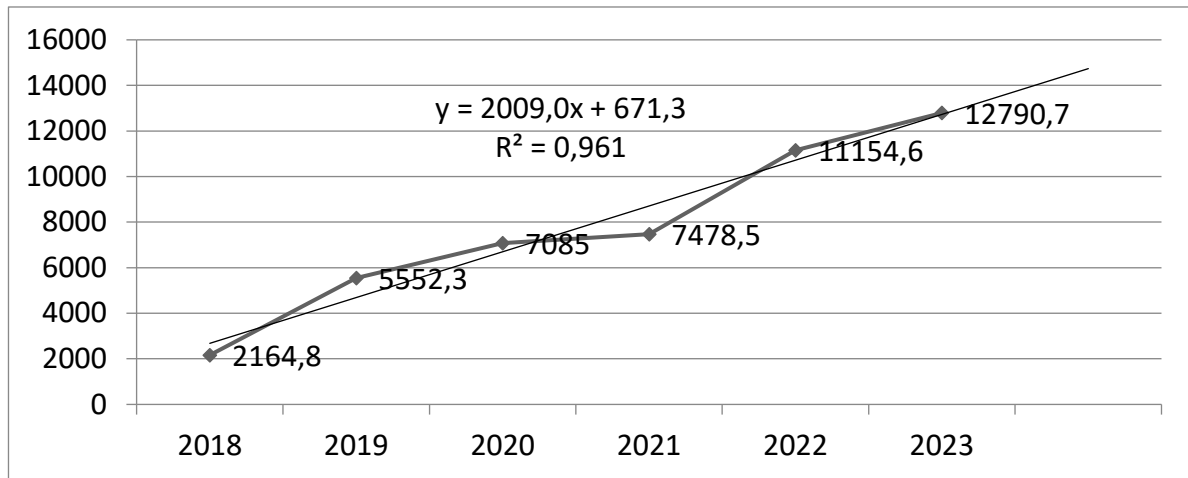


Рисунок 6. Динаміка сплат податку на прибуток банківськими установами до Державного бюджету України та прогноз, млн. грн.

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023))).

Для прогнозу сплат податку на прибуток банківськими установами до Державного бюджету України на 2024 рік ми побудували трендову лінійну модель, яка має вигляд:

$y = 2009,0x + 671,3$, рівень апроксимації $R^2 = 0,961$ є дуже високим та дає нам можливість побудувати прогноз на наступний рік:

$$y = 2009,0 \times 7 + 671,3 = 14734,3 \text{ млн. грн.}$$

Проаналізуємо динаміку сплат податку на прибуток банківськими установами відносно податкових надходжень Державного бюджету України (рис. 7), тобто нас цікавить, наскільки суттєва роль банківських установ у формуванні податкових надходжень саме цієї ланки бюджетної системи.

Найбільший розмір надходжень податку на прибуток банку спостерігається у 2022 році – 1,174% податкових надходжень Державного бюджету України, а це на 0,888 процентних пункти вище мінімального значення 2018 року (показник був лише 0,286% податкових надходжень). У 2023 року сума сплат дорівнювала 1,063% надходжень податків до

Державного бюджету України, що менше на 0,111 процентного пункту показника попереднього року.

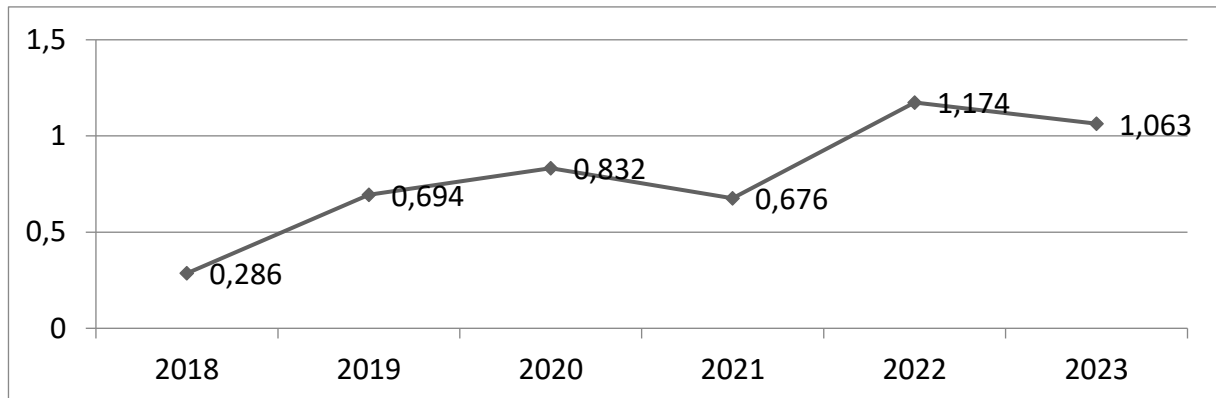


Рисунок 7. Динаміка сплат податку на прибуток банківськими установами відносно податкових надходжень Державного бюджету України, %

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023))).

Проаналізуємо динаміку сплат податку на прибуток банківськими установами відносно надходжень до Державного бюджету України від прибуткового оподаткування (рис. 8), тобто ми досліджуємо, наскільки суттєва роль банківських установ як платників прибуткових податків.

Найбільший розмір надходжень податку на прибуток банку відносно прибуткового оподаткування спостерігається також у 2022 році, це – 4,202%. Порівняно із показником минулого року в 2022 році показник суттєво зростав з 2,621% на 1,581 процентних пункти. У наступному 2023 році сплата податку на прибуток банківськими установами відносно надходжень до Державного бюджету України від прибуткового оподаткування скоротилася до 3,646%, проте, порівняно із мінімальним значенням, показник 2023 року на 2,498% вищий.

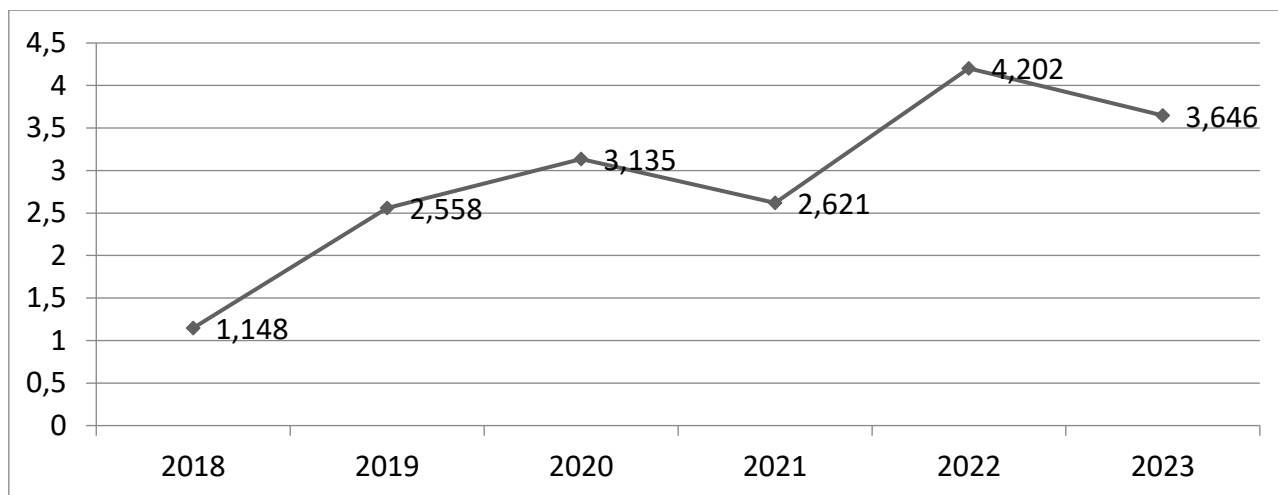


Рисунок 8. Динаміка сплат податку на прибуток банківськими установами відносно надходжень до Державного бюджету України від прибуткового оподаткування, %

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023))).

Роль банківських установ серед інших платників у формуванні доходів Державного бюджету України за рахунок надходжень податку на прибуток наведена в таблиці 7. Ми бачимо впродовж усього періоду дослідження її зростання. Найбільша питома вага податку на прибуток банківських установ спостерігалася у 2022 році – 9,5% загального обсягу надходження податку на прибуток до Державного бюджету, цей показник на 6,9 процентних пункти вище показника 2017 року – 2,6%. Мінімальна частка податку на прибуток банків була зафіксована у 2018 році – 2,2% загального обсягу надходження податку на прибуток до Державного бюджету України.

Коливання між максимальним та мінімальним значенням склало 7,3 процентних пункти. У 2023 році податок на прибуток банківських установ формував 8,9% надходжень до Державного бюджету України від оподаткування податку юридичних осіб, а це менше рівня попереднього року на 0,6 відсоткових пункти, проте більше рівня 2017 року на 6,3 процентних пункти.

Таблиця 7

**Роль банків серед інших платників у формуванні доходів
Державного бюджету України за рахунок сплат податку на прибуток, %**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Податок на прибуток банківських установ	2,6	2,2	5,2	6,5	5,1	9,5	8,9
Надходження податку на прибуток від інших платників всього, у тому числі:	97,4	97,8	94,8	93,5	94,9	90,5	91,1
- податок на прибуток підприємств і організацій державної власності	17,4	18,0	17,3	18,4	4,1	6,1	6,0
- податок на прибуток іноземних юридичних осіб	5,1	5,3	4,4	6,8	6,9	3,9	2,8
- податок на прибуток підприємств з іноземними інвестиціями	11,4	10,8	13,0	12,2	12,7	13,6	13,5
- податок на прибуток страховиків	1,1	1,0	1,1	1,4	1,0	1,6	1,2
- податок на прибуток фінансових установ	0,2	0,2	0,3	0,5	0,5	0,5	0,7
- податок на дохід з випуску та проведення лотерей	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
- податок на прибуток підприємств, сплачений іншими платниками	62,1	62,3	58,5	54,1	69,7	64,8	66,9
Всього надходжень податку на прибуток	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2017-2023))).

Участь різних фінансових установ у наповненні Державного бюджету України податком на прибуток представлена на рисунку 9. Банки завжди займали лідируючі позиції. У 2017 році питома вага банків була на рівні 66,7% усіх податків на прибуток фінансових установ. Наступного року частка банків зменшилася (на 2,0 процентних пункти) на користь страховиків і склала 64,7%. З 2019 року роль банківських установ почала зростати за рахунок скорочення податків страхових компаній і у 2019 році банки сплатили 78,8% податку на прибуток з фінансових установ. У 2020 та 2021 роках спостерігався майже однаковий рівень – 77,4% та 77,3% відповідно. У 2022 році питома вага податку на прибуток банків збільшилася до 81,9%, або на 4,6 процентних

пункти порівняно із попереднім роком. У 2023 році участь банків у формуванні доходів Державного бюджету була найбільшою – 82,4% загального розміру податку на прибуток усіх фінансових установ країни.

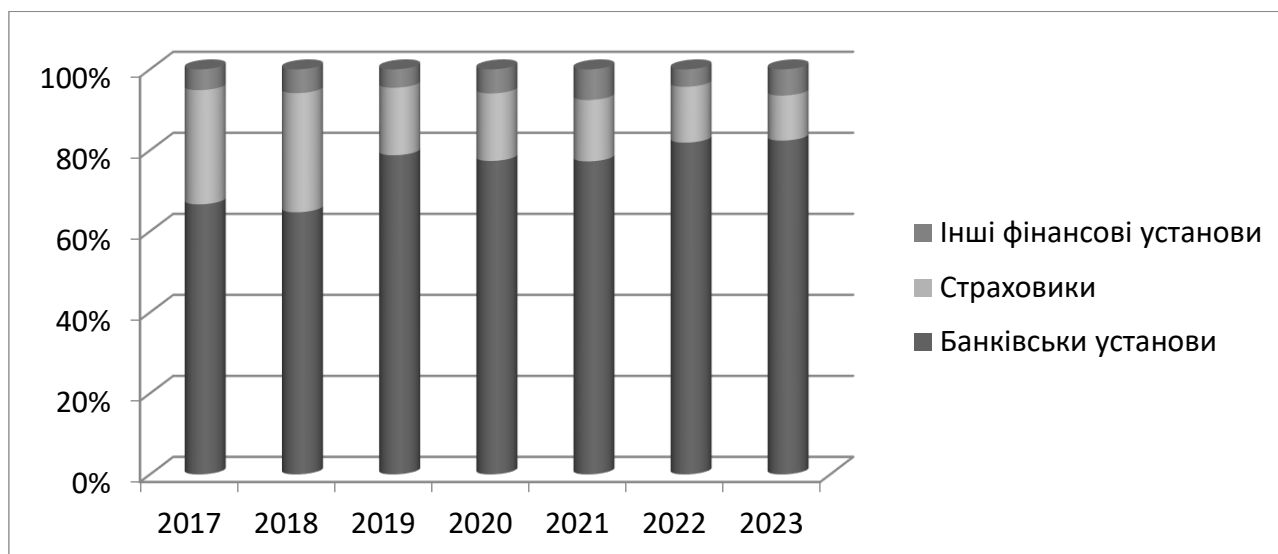


Рисунок 9. Участь різних фінансових установ у наповненні Державного бюджету України податком на прибуток

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2017-2023))).

Проаналізуємо якою мірою за рахунок прибуткового оподаткування банківських установ перерозподіляється частка номінального ВВП у доход держави (рис. 10).

Ми можемо побачити, що в 2022 році надходження податку на прибуток від банківських установ склали лише 0,215% ВВП, що однак є максимальним значенням за 2018 – 2022 роки. Мінімальне значення було у 2018 році – 0,061% номінального ВВП. Невисоке значення набув перерозподіл номінального ВВП за допомогою прибуткового оподаткування банків і у 2021 році – 0,137%.

Незначним чином податок на прибуток банків формує доходи місцевих бюджетів. Варто зазначити, що до бюджетів територіальних громад може надходити у повному обсязі такий податок, проте від банків комунальної власності, а такі, хоча українським законодавством і дозволено їх створювати, в Україні не існують. Наразі до обласних бюджетів надходить податок на прибуток з приватних банків у частці в 10%.

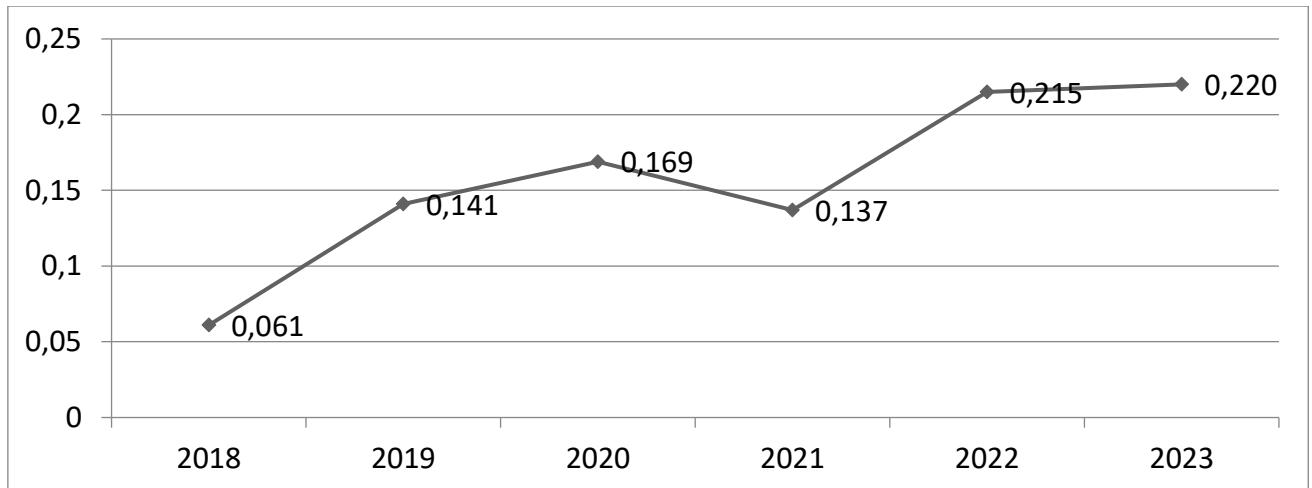


Рисунок 10. Динаміка надходжень податку на прибуток від банківських установ до Державного бюджету України, у % до номінального ВВП

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023)) та Мінфін (2018-2023)).

Роль банківських установ серед інших платників у формуванні доходів обласного бюджету Одеської області за рахунок надходжень податку на прибуток проаналізована в таблиці 8.

Таблиця 8

Роль банківських установ серед інших платників у формуванні доходів обласного бюджету Одеської області за рахунок надходжень податку на прибуток, %

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Податок на прибуток банківських установ	2,1	3,2	3,2	4,5	4,4	5,0
Надходження податку на прибуток від інших платників всього, у тому числі:	97,9	96,8	96,8	95,5	95,6	95,0
- податок на прибуток страховиків	0,6	0,4	0,8	1,1	1,2	0,2
- податок на прибуток фінансових установ	0,1	0,1	0,05	0,05	0,04	0,03
- податок на прибуток підприємств, сплачений іншими платниками	97,2	96,3	95,95	94,35	94,36	94,77
Всього надходжень податку на прибуток	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023))).

Так, у 2023 році лише 5% усіх надходжень прибуткового податку з юридичних осіб припадало на рахунок банківських установ. Цей відсоток більший, ніж у попередні роки: на 0,6 процентних пункти – порівняно із 2022 роком, а відсоток 2018 року показник 2023 року перевищує в 2,4 рази. У 2023 році частка банків у формуванні обласного бюджету Одеської області сягала 95,6% податку на прибуток усіх приватних фінансових установ області.

У 2023 році приватними банківськими установами було сплачено 21 558,6 тис грн. податку на прибуток до обласного бюджету Одеської області, а це на 8 703,6 тис грн. більше сплат у 2022 році (рис. 11). У 2021 році банками до обласного бюджету було перераховано 14 852,1 тис грн., що суттєво перевищує показник 2020 року (на 5 906,7 тис. грн.). Несуттєвим було зростання фактичних сум сплат податку на прибуток від банківських установ у 2020 році порівняно із 2019 роком: з 8 466,5 тис грн. до 8 945,4 тис грн.

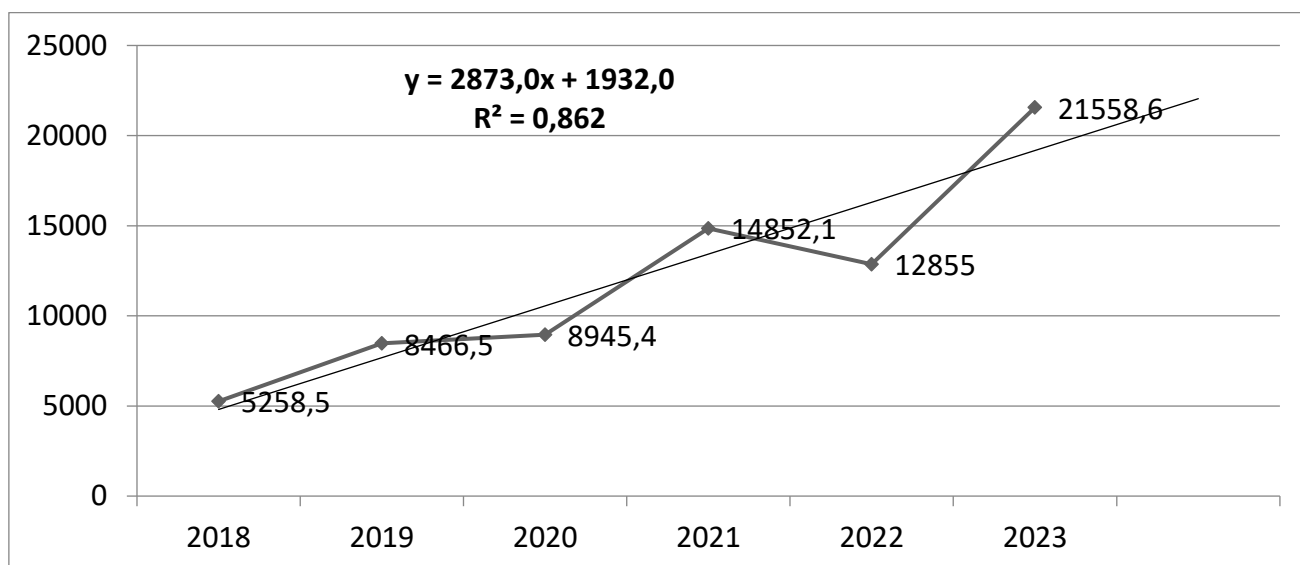


Рисунок 11. Динаміка надходжень податку на прибуток від банківських установ до обласного бюджету Одеської області та прогноз, тис грн.

(Джерело: складено автором на підставі даних (Державний веб-портал бюджету для громадян (2018-2023))).

Отже, темпи приросту надходжень податку на прибуток від банківських установ до обласного бюджету Одеської області, як і до Державного бюджету

України, були суттєвими: у 2019 році приріст склав 61,0%, у 2020 році приріст дорівнював 5,7%, у 2021 році приріст надходжень, як ми вже зазначили, був значним – 66,0%, у 2022 році приріст від’ємний – 13,4%, а у 2023 році темп приросту був дуже високим – 67,7 %.

Для прогнозу надходжень податку на прибуток від банківських установ до обласного бюджету Одеської області на 2024 рік ми побудували трендову лінійну модель, яка має вигляд:

$y = 2873,0x + 1932,0$, рівень апроксимації $R^2 = 0,862$ є доволі високим та дає нам можливість побудувати прогноз на наступний рік:

$$y = 2873,0 \times 7 + 1932,0 = 22043,0 \text{ млн грн.}$$

Проблеми податкового регулювання банківської діяльності в Україні під час дії воєнного стану

Податкове регулювання банківської діяльності в Україні стикається з рядом проблем, які впливають на діяльність банківських установ та її ефективність. Вони існували до періоду дії воєнного стану та залишилися сьогодні, а окремі й загострилися. Деякі з найбільш важливих проблем включають:

- високі податкові ставки – банки зазнають тиску від високих податкових ставок, зокрема щодо прибуткового податку. Це впливає на зацікавленість їх розширювати свою діяльність та гальмує посилення конкурентоспроможності на ринку (включаючи конкуренцію між державними та приватними банками);

- складність податкового законодавства – складність та неоднорідність, незрозумілість, подвійне трактування податкового законодавства ускладнюють податкове планування та виконання податкових обов'язків банками;

- податкова нестабільність – необхідність постійно адаптуватися до змін в податковому законодавстві значно ускладнює планування та формування стратегії банківських установ;

- відсутність стимулів до інвестицій – сучасна податкова політика не достатньо створює всіх необхідних стимулів для банків щодо інвестицій у розвиток та модернізацію своєї діяльності та у розвиток економіки;
- податкові перевірки – податкові перевірки та аудити витрачають час працівників банків, фінансові ресурси банків, особливо гостро ця проблема стоїть перед такими банківськими установами, у яких великий обсяг та розмаїття проведених банківських операцій;
- необхідність підтримки високого рівня податкової культури та участь у податковому контролі – банки повинні підтримувати високі стандарти обізнаності з податкових питань як щодо себе, так і щодо своїх клієнтів, а це вимагає великих витрат на персонал та ресурси;
- проблеми подвійного оподаткування – банки нерідко стикаються з проблемою подвійного оподаткування, особливо у випадках, коли вони мають бізнесові операції за межами країни, чи намагаються поширювати свою діяльність за кордоном;
- податкові бар'єри для міжнародних операцій – банківські установи, що здійснюють міжнародні операції, час від часу стикаються з різними податковими бар'єрами та обмеженнями, що впливає негативним чином на їхню глобальну стратегію розвитку.

Ці проблеми наразі, і, якщо їх не вирішувати у повоєнний час, ускладнюватимуть фінансову діяльність банків та знижуватимуть їхню прибутковість, що негативно вплине на здатність кредитувати реальний сектор економіки, надавати послуги клієнтам та виконувати свої функції у фінансовій системі країни.

З початку грудня 2023 року, тобто під кінець фінансового 2023 року для банківських установ, вступив у силу закон, яким була збільшена ставка податку на прибуток з 18% до 50%. Держава через значні фінансові труднощі заднім числом збільшила ставку податку для банків у 2,8 рази.

На наш погляд, цей крок був справедливим. Державна влада створила можливості банкам одержати у 2023 році надприбутки. Вони отримали прибутків майже у 7 разів більше, ніж у попередньому році. Усвідомлюючи це, держава прийняла рішення наповнити свій бюджет, навіть не звертаючи увагу, що на 2023 рік перед початком фінансового року було прийнято рішення залишити стандартну ставку – 18%.

З одного боку, держава дала можливість банкам заробити на порядки більше, а значить одержала моральне право мобілізувати надприбутки через збільшення ставки оподаткування прибутку банківських установ.

Але з іншої точки зору, такі непослідовні дії на державному рівні негативно впливатимуть на забезпечення стабільності фінансової та банківської систем нашої країни, вони створюють умови невизначеності для банківських установ і у подальшому. Також такі заходи можуть гальмувати відновлення економіки країни.

До того ж наразі перед банківськими установами також стоїть проблема відновлення мережі відділень, яку частково втрачено і через локдаун, пов'язаний із ковідом, і через воєнні дії. Якщо банк одержує значні прибутки, він отримує можливості на відновлення роботи своїх відділень, на заходи з покращення обслуговування своїх клієнтів. Врешті, банківські установи одержали можливість інвестувати зароблені гроші. Високі податки на прибутки банківських установ таких можливостей позбавляють. Особливо ця проблема торкається приватних банків, які «тікають» з постраждалих регіонів.

Відповідно до звітів НБУ, у вітчизняній економіці банківські установи стали найприбутковішим видом діяльності у 2023 році. Загальний обсяг чистого прибутку банків в Україні за 11 місяців 2023 року сягнув 131 млрд. грн., це майже у 7 разів більше порівняно із попереднім роком, і майже у 2 рази більше порівняно із 2021 роком. Водночас суттєво зросла ліквідність банківської діяльності, яка була сформована з власних резервів банківських установ і депозитних сертифікатів Національного банку України. Такий

депозитний сертифікат видавався банку, якщо установа перераховувала у резерви НБУ свої фінансові ресурси під високі процентні ставки. Перераховувати можна було на будь-який час, навіть на добу («овернайт»). Інакше кажучи, банки розміщували свої кошти на депозитах НБУ для банків за досить значними процентними ставками – 15-25% річних.

В Україні загальна банківська ліквідність збільшилася в грудні 2023 року на 14%, або на 115 млрд. грн., а за 11 місяців 2023 року – на 424 млрд. грн., або на 80%. Зростання за рік склало вдвічі. Воно відбувалося за рахунок високої облікової ставки НБУ та депозитних сертифікатів Національного банку України. На момент зростання ставки податку на прибуток банківських установ у їхній ліквідності зазначені сертифікати НБУ формували вже 65%, або 620 млрд. грн.

Депозитні сертифікати Національного банку України виявилися потрібними банківським установам: мобілізовані пасиви мали приносити прибутки, а не втрачати вартість через інфляційні процеси, чи знецінення національної валюти України. За допомогою таких депозитів комерційні банки за грошові кошти НБУ отримували можливості сплачувати своїм клієнтам відсотки за депозитами. Це дозволяло існувати банківській системі під час воєнного стану, а також заробляти юридичним та фізичним особам (а може деяким з ним і виживати). Якщо в подальшому сертифікати НБУ скасувати, зростуть загрози, що в умовах та у період дії воєнного стану банківські установи в Україні почнуть банкрутіти.

Депозитні сертифікати НБУ, попри надання можливостей легко заробляти українським банкам та покращити свою ліквідність, призвели до появи дуже серйозної проблеми банківської діяльності – банкам стало не вигідно інвестувати фінансові ресурси в економіку та у відбудову країни. Банкам під час конфліктного періоду вигідніше вільні гроші розміщувати на депозитах НБУ.

Одночасно із депозитними сертифікатами НБУ, дозволили комерційним банкам добре заробити і облігації внутрішньої державної позики України. Проте, депозитні сертифікати НБУ у 2023 році практично витіснили усі інші інструменти активних операцій банків. Навіть ОВДП, які мали достатньо відчутну прибутковість, програвали їм.

Така нерозумна політика НБУ призвела до втрачання державних фінансових ресурсів, що знаходилися у розпорядженні НБУ та осіли у вигляді надприбутків на рахунки комерційних банків.

Намагання швидко вирішити зазначену проблему породило нову, не менш болючу для економіки проблему, – запровадження нецивілізованого методу повернення грошей державі через високі податки на прибутки банківських установ заднім числом. І в цьому разі фінансові ресурси через оподаткування повертаються не на рахунки НБУ, а до Державного бюджету України.

У 2024 році банківським установам, звісно, не дозволила державна влада так легко і в такому обсязі заробити прибутки. Ставка депозитних сертифікатів НБУ зменшена, ставка податку на прибуток банківських установ уже суттєво зросла. У 2024 році вона складає 50%.

Зрозуміло, що такі непередбачувані дії органів державної влади стосовно оподаткування прибутку банківських установ не характеризують державні рішення позитивно. За розрахунками працівників НБУ, комерційні банки впораються із цими нововведеннями, з цим податковим навантаженням. Хоча заперечувати високий ризик розриву банківської ліквідності неможливо. Банківські установи до 10 березня 2024 року сплатили податку на прибуток за ставкою 50% за результатами 2023 року більше 2 млрд. грн. при валовому обігу приблизно 12-15 млрд. грн. за рік. Ці грошові ресурси через оподаткування вилучені із обігу банків. Для того, щоб вчасно сплатити податок за новою, суттєво підвищеною ставкою деяким з них до 10 березня 2024 року довелося залучати кредитні ресурси від НБУ.

Уперше, починаючи з прийняття Податкового кодексу України, якість фінансового та податкового законодавства, стабільність та урівноваженість податкової системи були зазначені серед головних ризиків банківського сектору. Про це говорять результати опитування представників банківського бізнесу.

Слід, однак зауважити, що суттєве зростання ставки податку на прибуток банківських установ не призводить до однаково негативних наслідків стосовно банківських установ із різною формою власності. Найбільш важко прийшлося приватним комерційним банкам, які намагалися конкурувати із банками державного сектора економіки. Державні банки особливо податковий тягар і не відчули (це власність держави, грошові кошти державні, різниця лише – різні державні фонди). Конкурента боротьба державних банків із банківськими установами приватного сектора – це недолік цієї податкової реформи.

Держава і у період дії воєнного стану продовжує поглинати банки. Понад 53% цього виду діяльності – це вже державні банківські установи. Державні банки надають найбільше кредитів, утримують близько 65% депозитів населення. У банківській системі державна влада спотворює конкурентні умови. Державні банки мають переваги у грі за ринковими правилами (табл. 9). Як наслідок, кількість приватних комерційних банків зменшується (рис. 12). Наразі у 2023 році з їхнього переліку вийшли Банк Concord і УкрБудІнвестБанк. Комерційних банків приватного сектора залишилося 63, хоча ще у 2021 році їх налічувалося 71.

Таблиця 9

Рейтинг банків за прибутковістю та за типом власника

Місце у рейтингу	Назва банку	Обсяг прибутків за 2022 рік, млрд. грн.	Обсяг прибутків за 2023 рік, млрд. грн.
Банки з державним управлінням			
1	АТ Приватбанк	23,8	47,1
2	АТ Ощадбанк	0,8	14,6
3	АТ СЕНС Банк	2,7	5,7

Місце у рейтингу	Назва банку	Обсяг прибутків за 2022 рік, млрд. грн.	Обсяг прибутків за 2023 рік, млрд. грн.
4	АТ Укрексімбанк	2,1	4,1
5	АБ Укргазбанк	2,7	3,4
Банки з приватним капіталом			
1	АТ ПУМБ	3,5	6,5
2	АТ Універсал банк	2,8	4,6
3	АБ Південний	0,6	1,6
4	АТ А-Банк	0,5	0,8
5	АТ Ідея банк	0,5	0,6
Банки з іноземним капіталом			
1	АТ Райффайзен Банк	4,1	6,9
2	АТ УкрСиббанк	1,2	6,0
3	АТ ОТП Банк	2,3	5,3
4	АТ Сітібанк	1,4	4,9
5	АТ Креді Агріколь банк	1,3	2,9

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2022-2023))).

Також зменшується кількість відділень по території країни. Така фінансова та податкова політика не сприяє оздоровленню банківської системи держави.

У виправдання органів державної влади слід додати, що НБУ постійно проводить тестування фінансової стійкості банківських установ. Великий перелік банків для перевірок у 2024 року складений НБУ, свідчить про фактичне регулювання банківського сектора у ручному режимі. Крім того, облікова ставка, що суттєво збільшилася із початком дії воєнного стану, наразі зменшується, що дозволить банкам заробляти і в реальній економіці на кредитуванні бізнесу. Такі податкові зміни також вигідні для збиткових банків, оскільки їхні прибуткові конкуренти значною мірою позбудуться прибутків, а переносити збитки на результати діяльності 2023 року держава їм забороняє.

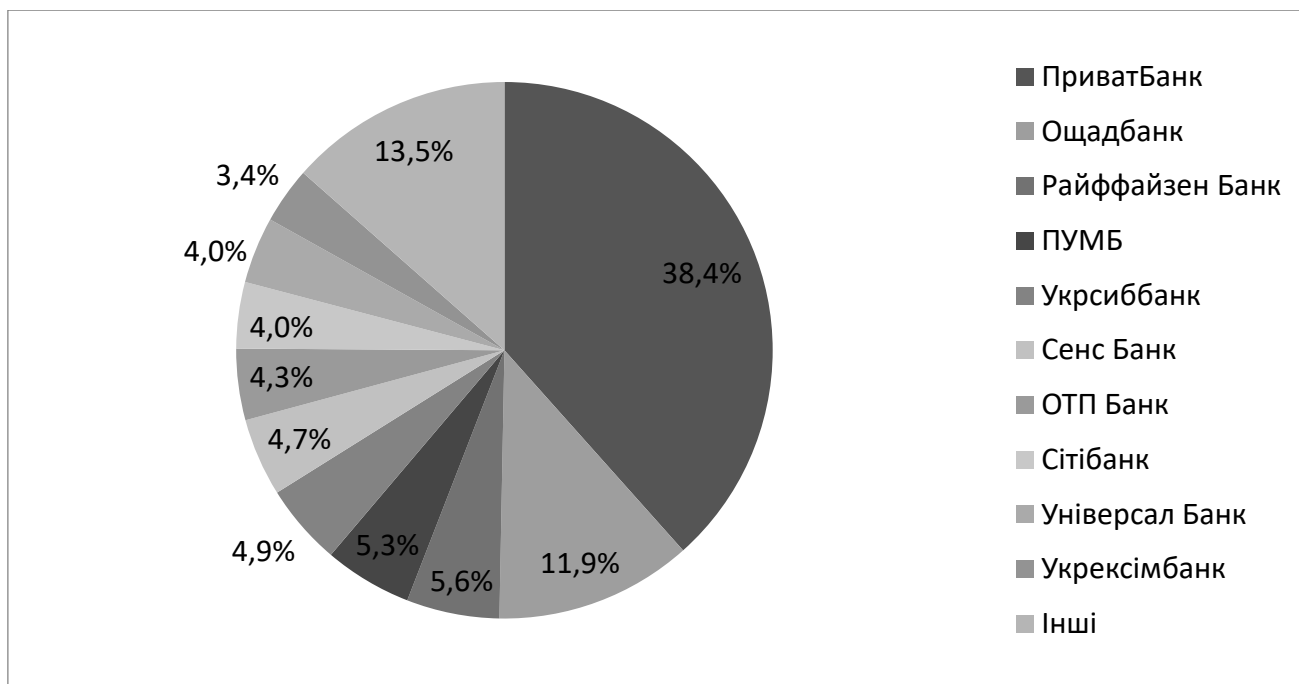


Рисунок 12. Найбільші десять банків за прибутком у 2023 році

(Джерело: складено автором на підставі даних (НБУ (2023))).

В разі, якщо у 2023 році банк отримав збитки, то податкового тиску він не відчув. Для такої банківської установи це стало гарним стартом на 2024 рік, бо податкова ініціатива держави вдарила по конкурентах. У 2023 році в Україні 7 банків звітували по свою збитковість, а сума їхніх збитків не висока – менше за 100 млн. грн.

Слід додати, що операції з ОВДП та резервами банківських установ (а під час дії воєнного стану вони складаються переважним чином саме з таких облігацій та сертифікатів НБУ, отже, вони замінили реальні грошові кошти) регулюються нормативами НБУ. Якщо б таких нормативів НБУ не запровадив би, банківські установи купували б ОВДП значно у менших обсягах. І це б виявилось проблемою для держави, оскільки завдяки облігаціям внутрішньої державної позики держава здійснює внутрішні запозичення. У період воєнного стану, коли відбуваються затримки із фінансуванням від країн-партнерів України, цього не слід допускати, та широко розповсюджувати ОВДП серед комерційних банків.

Варто також зупинитися на важливій проблемі податкового регулювання банківської діяльності – майже нульові обсяги кредитування банками бізнесу впродовж вже два роки. Для реальної економіки банківські ресурси надто дорогі та непривабливі з точки зору невизначеності щодо економічної, політичної та безпечної ситуації в країні.

Хоча, у звітах Національного банку України і вказується зростання обсягів кредитування (наприклад, за III квартал 2023 року обсяг іпотечних кредитів збільшився на 18,7%), проте значна частка такого зростання була забезпечена завдяки запровадженню в Україні державної програми «ЄОселя», за якою було розподілено державні фінансові ресурси через державні та приватні комерційні банки (2,9 млрд. грн. на 2023 рік). Без участі держави обсяги іпотечного кредитування суттєво були б зменшені. Також, серед кредитів, що були надані у III кварталі 2023 року, 10% займають кредити за державною програмою «5-7-9».

Варто зазначити, що за програмою «5-7-9» основними реальними одержувачами дешевих кредитів стали власники великих торгівельних мереж для поповнення обігових коштів (кредитні ресурси переважно направлялися на імпорт товарів), зернотрейдери; також гроші витрачалися на рефінансування старих кредитів.

Враховуючи вищенаведене, ми приходимо до висновку, що у період дії воєнного стану держава – головний гравець на ринку кредитних ресурсів.

Реальна ж економіка недоодержує вкрай необхідних їй кредитних ресурсів. Також за політикою НБУ кредити підприємствам прифронтових областей банки можуть надавати лише за сто відсотковим резервуванням. Від таких підприємств вимагається високоліквідна застава загального обсягу кредиту (ця вимога зводить нанівець сенс одержання кредиту).

Така не до кінця продумана політика держави стосовно кредитування та оподаткування банківських операцій частково відбивається і на невтішній динаміці річних індексів промислового виробництва, яка наведена на рис. 13.

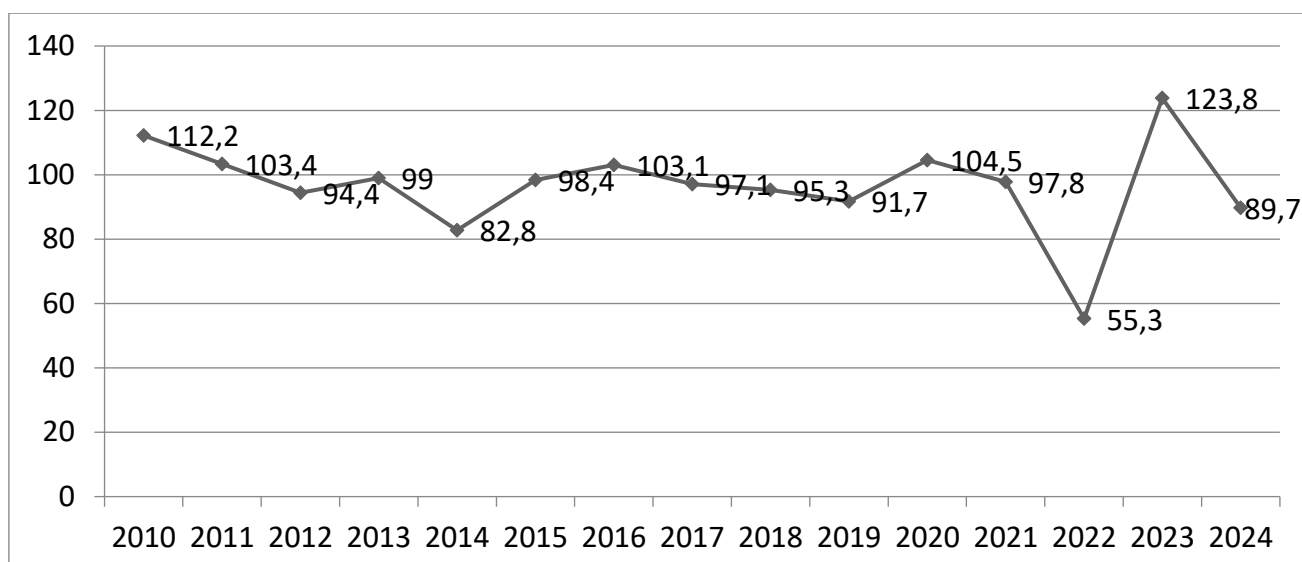


Рисунок 13. Динаміка річних індексів промислового виробництва, %

(Джерело: складено автором на підставі даних (Мінфін (2010-2024))).

Отже, основний висновок щодо проблем податкового регулювання банківської діяльності в Україні – банківська система, з усіма своїми складовими (НБУ, комерційні державні та приватні банки) наразі не спроможна та не прагне стати надійним джерелом фінансування економіки країни. Вона лише бере участь у «переливанні» фінансових ресурсів між резервами банків та НБУ, одержуючи надприбуток за державні гроші. Іноді трапляється, що кошти без руху девальвують, замість фінансової підтримки економіки. Державне регулювання націлено на впровадження лише державних кредитних програм, та не націлено на підтримку ініціатив комерційних банків. Відповідно, порада західних партнерів і дії органів державної влади України щодо повернення державних фінансових ресурсів до скарбниці через суттєве зростання податків є зрозумілою та вмотивованою.

Пріоритети покращення податкового регулювання банківської діяльності в посткризовий період

Україна, з метою оподаткування банківських установ, прийняла загальні законодавчі акти у рамках Податкового кодексу України. Усвідомлюючи важливість банківського сектору, державою було створено сучасне банківське право, яке виділено в окрему галузь. У той же час багато країн Європейської

спільноти створили та користуються окремими банківськими кодексами, які, зокрема, містять також норми для оподаткування цього важливого для економіки та підтримки стабільності національної валюти сектору.

В Україні ж механізм оподаткування банківських установ не є додатковим важливим інструментом регулювання банківської діяльності. Він у сучасному вигляді не може здійснювати належних регулювальних функцій, зокрема з ризик-стримування банківських операцій.

Досвід зарубіжних країн нам переконливо доводить, що під час формування механізму оподаткування банківських установ слід враховувати специфіку їхньої діяльності порівняно із підприємствами та установами інших галузей та сфер діяльності. Доцільно застосовувати до банків специфічне оподаткування. Воно має бути у загальній системі державного регулювання банківської діяльності. Оподаткування, окрім фіскальної функції, має бути націлене на виконання ризикообмежувальної функції. Податок на прибуток банків разом із іншими загальнодержавними податками та зборами має оподатковувати специфічні транзакції. Може, навіть, державній владі в Україні замислитися і над питанням запровадження додаткових банківських податків.

Також варто, враховуючи значну роль банківських установ для фінансування функціонування та розвитку економіки країни, у межах специфічного оподаткування, замислитися над тими перспективами, які відкривають для державного регулювання банківської діяльності можливості диференційованого оподаткування різних типів банківських операцій.

Такі зміни в системі оподаткування банків варто б було зосередити в окремому розділі Податкового кодексу України «Особливості оподаткування банківських установ», або, навіть, кодифікувати усі документи державного регулювання банківської діяльності, зокрема особливостей оподаткування, в окремому Банківському кодексі України. Саме цей документ дозволив би зосередити у собі усі правила банківської діяльності та дозволив би державі

чітко і повною мірою регламентувати усі аспекти оподаткування банківських установ.

Доречно запропонувати активізувати стимулюючу функцію оподаткування банків. Вона дозволить створити сприятливі умови для функціонування банківської системи у стабільному макроекономічному кліматі. Оподаткування банків має бути одночасно перетворене на ефективний інструмент поживлення інвестиційних процесів, розвитку економіки, соціальному розвитку держави тощо.

При цьому, не повинно впливати на фінансову стабільність банків податкове втручання з боку держави. Держава має м'яко направляти банки у суспільно значимому напрямку. Також держава має запроваджувати заходи стосовно протидії монополізації банківського сектора.

Важливим напрямом створення оптимальної системи оподаткування банківських установ можна визначити досягнення найкращого рівня податкового навантаження. Така ідея забезпечить банкам можливості розширювати свою діяльність, стати конкурентоспроможними не тільки на вітчизняному рівні, а й вийти за його межі. Таке розумне податкове навантаження допоможе державі знайти слабкі місця у банківській діяльності, забезпечити їх додаткове податкове регулювання, здійснювати ефективний податковий контроль.

Розкриття проблем податкового регулювання банківської діяльності в Україні та розгляд можливостей застосування зарубіжного досвіду для вдосконалення системи оподаткування банків в Україні дозволило нам запропонувати пріоритети покращення та розвитку податкового регулювання банківської діяльності в Україні.

Для цього нам важливо розробити правильні та доречні для сьогодення принципи податкового регулювання діяльності банківських установ, які б успішно були б реалізовані в посткризовий період розвитку економіка України. Принципи податкового регулювання діяльності банківських установ

можуть бути сформульовані з метою забезпечення ефективного функціонування банківського сектору та максимізації соціально-економічних вигод для країни. Серед них виділимо:

- справедливість і рівність: податкові правила мають бути справедливими та рівними для всіх банківських установ без будь-яких форм дискримінації. Вони повинні застосовуватися системно і однаково до всіх гравців на фінансовому ринку, ринку банківських послуг зокрема;

- ефективність і прозорість: податкові правила повинні бути ефективними і зрозумілими для банків та інших зацікавлених сторін. Вони мають сприяти досягненню ефективності в адмініструванні податків та сприяти спрощенню процесів оподаткування;

- стимулювання економічного розвитку: податкові правила мають стимулювати розвиток банківського сектору, сприяти інвестиціям у сучасні технології та інновації, а також підтримувати кредитування реального сектору економіки;

- стабільності фінансової системи: податкове регулювання має сприяти стабільності та надійності фінансової системи, забезпечуючи адекватність капіталу та ліквідності банків;

- урахування ризиків і винагороди за них: податкові правила повинні ураховувати ризики, пов'язані з банківською діяльністю, і стимулювати банки до прийняття відповідних заходів управління ризиками. Також вони мають раціонально визначати винагороди за високий рівень ризику;

- мінімізації податкових ухилень: податкове регулювання має мінімізувати можливості для податкових ухилень і забезпечити високий рівень дотримання податкових обов'язків банківськими установами;

- заохочення дотримання податкових зобов'язань: податкове регулювання має включати механізми заохочення дотримання податкових зобов'язань, такі як, наприклад, надання податкових пільг, відзнаки державної

податкової служби України тощо для банків, які вчасно та правильно виконують свої податкові зобов'язання.

Ці принципи допоможуть створити сприятливу податкову середу для банківського сектору, сприятимуть його стабільності та ефективності, а також створять належні умови для загального розвитку економіки країни в посткризовому періоді.

Реформа податкового регулювання діяльності банків в Україні може включати додатково ряд заходів для поліпшення ефективності, прозорості та стимулювання розвитку банківського сектору.

По-перше, реформа може включати спрощення податкового законодавства щодо банків з метою зменшення адміністративних та фінансових навантажень на банківські установи.

По-друге, зниження ставок корпоративного податку для банків може стимулювати їхню фінансову активність та збільшення інвестицій у розвиток реального сектору економіки.

По-третє, введення стимулів для кредитування. Можливість застосування податкових пільг чи знижок для банків, які активно кредитують бізнес та підтримують малі та середні підприємства.

По-четверте, доречним є запровадження зарубіжного досвіду оподаткування чистих або валових активів банківських установ, їхніх витрат чи зобов'язань. Така пропозиція має декілька позитивних наслідків її реального втілення. З одного боку, таке оподаткування унеможливило ухилення від оподаткування через навмисне зменшення розміру бази оподаткування, а з іншого, забезпечить можливості непрямого обмеження державою обсягів ризикованих операцій, підвищення ризикованості діяльності банківських установ.

По-п'яте, оптимізація оподаткування міжнародних операцій. Врахування міжнародних стандартів оподаткування та укладення податкових

угод з іншими країнами для запобігання подвійного оподаткування та забезпечення справедливого оподаткування міжнародних операцій банків.

По-шосте, стимулювання інвестицій у технологічний розвиток. Надання податкових пільг або знижок для банків, які інвестують у впровадження технологічних інновацій та цифрові технології для поліпшення послуг та оптимізації процесів.

По-сьоме, забезпечення прозорості та відкритості. Важливо забезпечити прозорі та відкриті процедури оподаткування банків, щоб запобігти корупції та неправомірному використанню податкових ресурсів, які мають наповнювати бюджети України.

По-восьме, контроль за дотриманням обов'язків щодо сплати податків. Запровадження ефективного механізму контролю та моніторингу за дотриманням зобов'язань щодо сплати податків банками для забезпечення справедливого та однакового оподаткування без переваг за формами власності.

Ці заходи можуть сприяти створенню сприятливої податкової середовища для банків та сприяти їхньому розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Проте важливо врахувати індивідуальні особливості економічного, фінансового та політичного контексту країни у період посткризового відновлення при впровадженні будь-яких податкових реформ.

У попередньому параграфі ми піднімали питання падіння обсягів промислової продукції починаючи з 2012 року. Щоб стимулювати банки до активнішого кредитування промисловості через податкові механізми, можна розглянути кілька варіантів.

Перший варіант пов'язаний із запровадженням податкових пільг для банків, які надають кредити промисловості. Наприклад, якщо банки отримують знижки з податків або податкові кредити за умови надання кредитів промисловим підприємствам, варто очікувати більш дешевих та кращих умов кредитування для таких підприємств.

Другий варіант – створення податкових стимулів для банків, які інвестують у зниження кредитних ризиків, наприклад, через страхування або забезпечення кредитів для промислових підприємств. Це може знизити ризик неповернення кредитів і, відповідно, зробити банківське кредитування більш привабливим.

У якості третього варіанту можна запропонувати використання податкових пільг для підприємств, які беруть кредити на розвиток. Держава може надавати податкові знижки промисловим підприємствам, які отримують кредити на розширення виробництва або модернізацію. Це, в свою чергу, стимулює банки надавати кредити таким підприємствам, оскільки зменшуються ризики їхнього неповернення.

Довгострокове кредитування підприємств є важливим для розвитку промисловості. Податкові пільги на довгострокові кредити заохотять банківські установи до видачі таких позик, оскільки знижують вартість фінансування для підприємств і роблять цей процес вигіднішим.

Наведені варіанти можуть не тільки знизити ризики для банків, а й створити додаткові стимули для розвитку промисловості у постконфліктному періоді через фінансову підтримку з боку кредитних установ.

Зараз також на повісті дня особливо гостро стоять питання однаковості податкових ставок для банків різних за розміром здійснених операцій та отриманих прибутків. Це є предметом обговорення в рамках податкової політики кожної конкретної країни. Доцільність встановлення однакових або диференційованих податкових ставок для банків зазвичай залежить від різних факторів, включаючи економічні, соціальні та політичні обставини. Наведемо деякі аргументи за та проти.

За однаковість податкових ставок можна виступати через такі позитивні моменти:

- відповідність принципу рівності оподаткування всіх банківських установ, бо однакові податкові ставки для відображають принцип рівності перед законом та податкову справедливість;
- спрощення адміністрування з боку органів державної податкової служби та податкового обліку і бюджетування в банку; уникнення введення різних ставок податку на прибуток для різних розмірів банків спрощує процес податкового адміністрування та зменшує бюрократію.
- Проти однаковості податкових ставок з податку на прибуток банків можна виступати через те, що:
- більші банки мають більшу фінансову потужність та можуть витягти більше користі від пільг або низьких ставок, тоді як менші банки можуть навіть відчувати більший тягар оподаткування;
- розумна диференціація ставок дозволить стимулювати конкуренцію та сприяти розвитку менших банків, що дозволить їм проводити масштабування своєї діяльності та урізноманітнювати її;
- подолання ризиків системної стабільності. Великі банки як правило вважатися системно значущими, тому ставки оподаткування варто встановлювати з урахуванням ризиків для фінансової стабільності за різних економічних умов.

У кожній конкретній ситуації важливо зважувати всі вищезазначені фактори та здійснювати комплексний аналіз перед встановленням податкових ставок для банків. Крім того, ці рішення можуть бути обговорені та прийняті на рівні законодавчої влади з урахуванням різноманітних інтересів та обставин постконфліктного відновлення темпів економічного зростання в країні.

На наш погляд, враховуючи досвід зарубіжних країн, в сучасних умовах доречно встановити прогресивні ставки з податку на прибуток банків. Також, особливо після закінчення воєнного стану, необхідно здійснити ряд заходів з

метою реформування напрямків податкового регулювання банківської діяльності в Україні. Пріоритети покращення та розвитку податкового регулювання банківської діяльності в посткризовий період мають містити наступні рекомендації для влади:

- запровадити прогресивні ставки оподаткування прибутку банківських установ;
- встановити більш низькі податкові ставки з податку на прибуток банківських установ з кредитних операцій, здійснених у напрямку кредитування реального сектору економіки, особливо промисловості;
- встановити нульову податкову ставку з податку на прибуток банківських установ з кредитування інноваційних проектів;
- забезпечити можливість банкам користуватися ринковими перевагами в економіці, в Україні має бути створено вільний ринок для банківських установ;
- жорстке банківське регулювання після воєнного стану має бути полегшене;
- розміщення облігацій внутрішньої державної позики має бути вільним, не примусовим;
- не припускати практику "навздогін" запроваджувати податки за попередній рік у більших розмірах, ніж зазначалося на початку фінансового року, навіть, якщо через нерозумність державної фінансової політики банки одержали надприбутки;
- необхідно встановлювати розумну доходність за депозитними сертифікатами НБУ та ОВДП, щоб фінансові ресурси не вимивалися із кишені Національного банку України, а значить держави;
- одержані збитки банківські установи мають без перешкод переносити на наступний податковий період;

- слід також звільнити від податку на майно відділення банків, що відновилися внаслідок пошкоджень у період дії воєнного стану.

Запровадження розроблених пропозицій має якісно покращити податкове регулювання діяльності банків, які, наперед усього, повинні забезпечувати недорогими кредитними ресурсами розвиток вітчизняної економіки, особливо в посткризовий період відновлення економіки країни.

РОЗДІЛ 3. РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЧНОМУ ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНІВ

3.1. РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІЧНІЙ РЕАБІЛІТАЦІЇ РЕГІОНІВ

Коценко М.С.

Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9770-1510>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189270>

Збройні конфлікти несуть вплив на економіку країн усіх його учасників. Військові дії на території України тривають більше 10 років та несуть негативні та непоправні наслідки, оскільки, вітчизняна економіка потерпає від військової агресії протягом багатьох років, тому і наслідки відповідно є колосальними. Одними із основних є руйнування інфраструктури, втрата виробничих потужностей, закритий доступ до ресурсів, втрата трудових ресурсів через міграційні процеси, мобілізацію та жертв серед військових та цивільного населення.

Довготривалі бойові дії спричинили економічну кризу та інфляцію, значна частина населення опинилася на межі існування через втрату дому, роботи та засобів існування. З кожним роком платоспроможність населення знижується, ростуть податки та ціни на продукти продовольства. Вище зазначене вказує на важкі часи для економіки країни, однак, уже сьогодні необхідно шукати шляхи для післявоєнного відновлення та відбудови держави.

Після закінчення збройного конфлікту виникне питання відбудови економіки та реабілітації регіонів, які найбільше постраждали від збройної агресії, а саме тимчасово окуповані території, міста де ведуться активні бойові дії та прифронтові зони. Також, регіони що сьогодні є відносно безпечними такі, як Західні та Центральні регіони повинні активно брати участь у відновленні стабільності та розвитку економічних процесів. Тому, вже

сьогодні актуальним є дослідження питання економічної реабілітації регіонів, прогнозуванні необхідних процесів та пошуку подальшого розвитку.

Питання поствоєнного відновлення економіки свого часу займалася значна частина вітчизняних та зарубіжних вчених. Вони досліджували питання збройного конфлікту та його впливу на економіку країн учасників конфлікту (Дугінець Г., 2023). Основні аспекти відновлення економіки постконфліктних територій на думку Шкрабак І.В. (Шкрабак І.В., 2020) є визначення основних напрямів відновлення, запозичення досвіду країн Європи та зміни інституційного характеру. Також, було досліджено окремі галузі економіки та їх роль на відновлення регіонів та міст (Мельникова М., Градобоева Є., 2022). Аналізуючи вище зазначене можемо стверджувати, що питання економічного відновлення регіонів та подальшого їх розвитку є актуальним та потребує детального вивчення вже сьогодні.

Метою дослідження є характеристика поняття малого та середнього бізнесу, аналіз його впливу на сучасний стан економіки країни та визначення ролі у економічному посконфліктному відновленні регіонів.

Розвиток малого та середнього бізнесу для будь якої держави є одним із основних джерел відновлення економіки та економічного зростання. Такі підприємства виконують ряд важливих функцій, а саме: стабільні ціни для споживачів за рахунок конкуренції, надання робочих місць, насичують вітчизняний ринок достатньої кількістю товарів та послуг, забезпечують впровадження нових технологій у виробничі процеси, сприяють розвитку торгівлі та загалом є рушійною силою конкуренції (Бортнік С., 2022).

У сучасних ринкових відносинах одним із механізмів, який здатний гарантувати економічний розвиток країни та формувати її соціальні структури є підприємництво. Підприємницька активність визначається не виробничою структурою підприємства а саме його соціальною складовою та внеском такого бізнесу у соціум, унікальністю запропонованих товарів та послуг, пошуком нових ідей та розвитком інновацій.

В сучасній економічній літературі існує декілька трактувань та визначення сутності підприємництва, зокрема представники класичної політичної економії трактують підприємництво як певний результат існуючих форм власності, а Ф. Хайєк вважає що, підприємництво це певна система забезпечення особистих інтересів підприємця (Хайєк Ф.). Одним із найпоширеніших видів здійснення підприємницької діяльності є мале підприємництво, яке має ряд певних особливих характеристик, що виділяють його у окрему групу суб'єктів господарювання. Це – міцна команда працівників, які об'єднанні однією ціллю та мають одну мету; один окремий працівник може виконувати на підприємстві як управлінську функцію так і безпосередньо виконувати щоденну працю; висока інтенсивність праці; усі рішення керівника безпосередньо впливають на кожного працівника; часто працівники легко можуть замінювати одне одного; усі працівники працюють на результат, що підвищує якість виконуваної роботи.

Як і будь-який вид господарської діяльності мале підприємство має ряд недоліків та переваг. До основних переваг можна віднести такі:

- забезпечення зайнятості населення шляхом надання робочих місць;
- порівняно невеликі витрати;
- швидка адаптація до змін зовнішнього середовища підприємства;
- невеликий розмір початкового капіталу;
- можливість залучення інвесторів;
- підтримка держави малого бізнесу;
- швидка окупність вкладених коштів.

До недоліків малого підприємництва, як суб'єкта підприємницької діяльності можна віднести:

- вплив та залежність від великих підприємств;
- достатньо високі ризики під час відкриття малого бізнесу та його розвитку;

- недостатня обізнаність керівників та відсутність необхідних навичок управління;
- важко отримати кредит на розвиток власної справи, через високі ризики невдачі.

Мале підприємництво це підприємницька діяльність, яка спрямована на максимізацію прибутку, забезпечення населення новими товарами та послугами, ґрунтується на використанні новітніх ідей та технологій і пов'язана з високим ризиком (Федько І., 2024).

Для визначення малого підприємництва використовують ряд кількісних та якісних ознак. До якісних характеристик малого підприємництва відносять:

- проста організаційна структура підприємства;
- висока конкурентоспроможність підприємства;
- гнучкість у системі організації та функціонування підприємства;
- незалежність бізнесу;
- локальний характер ведення господарської діяльності.

До кількісних належать:

- розмір річного обороту підприємства та активів підприємства;
- частка на ринку яка характеризується обсягом продажів у галузі та загальною часткою на ринку;
- кількістю працівників які забезпечують діяльність підприємства та наявністю філій підприємства.

Згідно Господарського кодексу України до суб'єктів малого підприємництва належать: середня кількість працівників за календарний рік не перевищує 50 осіб; дохід підприємства за календарний рік в сумі не має перевищувати 10 мільйонів євро.

Мале підприємництво – це частина ринкової економіки та її економічних відносин, який забезпечує конкуренцію в галузі та розвиток інновацій. Основними функціями малого підприємництва є:

- стимулювання чесної ринкової конкуренції;

- забезпечення еластичності попиту;
 - надає робочі місця населенню, що зменшує безробіття;
 - підвищує рівень доходів населення;
 - сприяє приватизації та демонополізації економіки;
 - забезпечує стійкість національної економіки;
 - забезпечення конкурентоспроможності держави на світовій економічній арені;
- малі підприємства є додатковим джерелом надходження коштів у державний бюджет, за рахунок податків та інших нарахувань;
 - забезпечують зменшення залежності країни від імпорتنих товарів та підвищують національну самодостатність.

Отже, малі підприємства, як суб'єкти ринкової економіки є важливими для економіки країни та соціального забезпечення населення. Протягом останніх років кількість малих підприємств збільшується, що свідчить про сприятливе середовище в Україні для підприємців. Однак, питання підтримки малого бізнесу стоїть досить гостро і потребує додаткового вивчення та розробки шляхів оптимізації діяльності.

Малий та середній бізнес відіграє дуже важливу роль у стимулюванні економічного розвитку країни та регіону в якому вона безпосередньо діє, оскільки без нього вона не буде розвиватися і активно функціонувати. Саме малий бізнес зданий визначати темпи фінансового зростання, якість валового національного продукту та монетарної політики. Для економічного зростання та стимулювання економіки країни важливість невеликого бізнесу полягає у тому, що малі підприємці обираючи для себе ту чи іншу галузь прагнуть максимізувати свої прибутки і найкоротші терміни. Вони шукають шляхи свого розвитку таким чином забезпечуючи конкурентну боротьбу. Власники малих підприємств здатні впроваджувати новітні технології на виробництво, розширювати асортимент продукції та послуг, модернізувати базу підприємства докладаючи набагато менше зусиль та фінансових впливань, на

відміну від великих чи середніх підприємств.

Вітчизняна економіка наразі перебуває у процесі переходу до ринкової системи функціонування, в якому існує ряд чинників значущості саме малого підприємництва, серед яких:

- неефективність та застарілість адміністративної системи, що спричинила структурні розриви в економіці, а саме низький рівень розвитку галузі роздрібно торгівлі, застаріла та не достатньо ефективна система збуту товарів та вузьке коло споживчих товарів та послуг яке спричинене обмеженістю виробництва та асортименту;

- низький рівень доходів населення та незадовільне соціальне становище;

- незадовільний стан технічного та технологічного забезпечення вітчизняної промисловості. Приватні компанії, які змогли удосконалити технічно своє виробництво та запатентувати новітні технології і змогли обігнати державні підприємства, цим самим забезпечити собі фінансову стабільність та зростання. Як наслідок державні підприємства не могли конкурувати з невеликими приватними компаніями.

Саме вказані чинники сприяли свого часу розвитку малого підприємництва в Україні забезпечивши прискорення перехідних економічних процесів та спричинили появу нових видів господарювання, форм власності, позитивні зміни у загальний економічний прогрес та соціальну свідомість простого населення, адже за Радянського Союзу малі підприємці вважалися елементом незаконності та спекуляції.

Попри усю важливість малого підприємництва в економіці країни, є ряд характеристик які відрізняють його від підприємств у розвинених країнах світу, зокрема країн ЄС. Це брак досвіду, знань та навичок управлінського персоналу, недостатня розвинена інфраструктура підтримки малого підприємництва, недовіра європейських партнерів, відсутність довіри від споживачів, прагнення вітчизняних підприємців бути максимально

самостійними, так як до прикладу в країнах Європи більше розвинена система франчайзингу.

Основною причиною проблем, з якими зараз стикається український бізнес, є війна з росією. Українська економіка була частково зруйнована і все ще відновлюється. На кожному етапі війни бізнес стикався з низкою викликів та ризиків, одним із яких стало те, що велика кількість людей була змушена покинути територію України і таке явище найбільше вплинуло саме на малі підприємства. Через невелику кількість працівників навіть незначна втрата персоналу має вагомий вплив на управління українськими підприємствами та здатна порушувати їх функціонування. На відмінну від великих підприємств, малі та середні підприємства не здатні негайно перенести свою діяльність. Саме тому значна частина малих підприємств із початком повномасштабного вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року були змушені призупинити свою діяльність або закрити свою справу повністю.

Один із напрямів підприємницької діяльності в Україні це аграрна сфера, і значна частина це саме малі та середні підприємства. Саме вказаний сектор є чи не одним із найбільш постраждалих під час війни, оскільки земля на прифронтових територіях та тимчасово окупованих регіонах є не придатною для ведення сільського господарства через можливу фізичну загрозу (ракета, бомба) та заміновані поля. Вести свою діяльність на таких територіях є небезпечним та не можливим, а розмінування полів після війни займе не один десяток років. Варто зазначити, що частина малих підприємств з початком повномасштабного вторгнення перевезла свою техніку та змогла на іншій території та в безпечніших областях проводити сільськогосподарські роботи.

До 2014 року в Україні на тимчасово окупованих територіях, зокрема у АР Крим активно розвивалася сфера надання туристичних послуг. Після окупації бізнес у тому регіоні став не можливим. Після повномасштабного вторгнення постраждали туристичні маршрути Запорізької, Миколаївської,

Одеської та Херсонської областей, оскільки наближеність до безпосереднього фронту не дозволяє забезпечити ведення такого бізнесу. Тому велика кількість туристичних підприємств припинила існування.

Ще однією проблемою після 24 лютого стало питання логістики від якої найбільш залежними на ринку виступають саме малі підприємства. Частина логістичних мереж було порушено або зруйновано що підвищило виробничі затрати підприємств та доступ до сировини та каналів збуту товарів та продукції. Постійні обстріли залізничного сполучення спричинює часті затримки поставок та порушує існуючі канали. Варто зазначити, що ряд в переважній більшості малих підприємств торгівлі, здійснюють її з використанням доставки через послуги «Нової пошти», «Міст Експрес» та «Укрпошти». Сортивальні станції таких компаній потрапляють під ворожі обстріли, що спричиняє втрату посилок, тобто товар не доходить до клієнта.

Зменшилася платоспроможність населення що змусило частину малих підприємств виживати. Покупці менше витрачають на товари та послуги, які не є життєво необхідними, тому малі та середні підприємства закриваються.

Одне з питань, які необхідно вирішували власникам бізнесу є проблема електропостачання, адже внаслідок масованих ракетних обстрілів інфраструктури підприємствам довелося пристосовуватися до нових викликів. Зокрема, довелося купувати генератори, що є додатковими витратами. Часті повітряні тривоги по декілька годин у великих містах фактично паралізують діяльність малого бізнесу.

Одним із найбільших наслідків вторгнення росії на територію України та початком активних бойових дій стало руйнування великої кількості підприємств. Станом на початок 2024 року, було зруйновано повністю 426 підприємств приватної та державної власності, серед яких 78 саме малих підприємств. Щороку власники малого та середнього бізнесу змушені закривати свої підприємства через ряд причин: нестачу фінансових ресурсів,

значне податкове навантаження, відсутність висококваліфікованих працівників, мобілізація працівників чи самих підприємців та виїзд за кордон.

Несприятливий інвестиційний клімат є ще однією перешкодою для розвитку малого підприємництва в Україні. Це було спричинене високим рівнем корупції в органах державної влади, нестабільним економічним середовищем, відсутність реформ, перепрофілюванням економіки країни на військовий лад та фізична загроза підприємствам від обстрілів росії.

Значна частина малих підприємств стикнулася із неефективною податковою системою України, і які були змушені частину своїх доходів приховувати та вести подвійну тіньову бухгалтерію. Сюди слід віднести і небажання роботодавців платити високі податки за своїх працівників, як наслідок це спричинило зростання офіційно не оформленого населення.

Однак, робота малих підприємств та їх розвиток має і ряд перспектив. На думку багатьох експертів у галузі економіки та фінансів, основними напрямками розвитку малого підприємництва в Україні є:

- створення сприятливого нормативно-правового регулювання розвитку малого підприємництва;
- забезпечення удосконалення податкової системи;
- збільшення фінансово-кредитної підтримки державою малого бізнесу;
- впровадження інновацій в діяльність підприємств;
- розвиток та сприяння зовнішньоекономічних зв'язків та діяльності малих підприємств.

Створення належного правового поля для розвитку малого підприємництва передбачає наступні кроки:

- встановлення правових гарантій захисту і свободи приватної власності;
- розробка ефективного нормативно-правового законодавства;
- усунення правових суперечностей;

- скасування положень, які стримують приватну ініціативу в розвитку.

Найбільш актуальними питаннями на сьогодні є створення нових та вдосконалення існуючих нормативно-правових актів для визначення чіткого підходу до власності та форм її захисту; створення більш сприятливого податкового, інвестиційного, інноваційного та цінового режимів для суб'єктів малого та середнього підприємництва; раціоналізація механізмів державного регулювання та контролю за підприємницькою діяльністю. Державна політика у сфері фінансової підтримки повинна розвиватися у таких напрямках створення розвиненої мережі фінансово-кредитних установ, страхових компаній та інвестиційно-страхових фондів; розвиток товариств взаємного кредитування та страхування; розробка та впровадження системи стимулювання комерційних банків, які надають пільгові кредити суб'єктам малого підприємництва.

Для забезпечення тенденції до зростання кількості малих підприємств, яка прослідковується протягом останніх років, насамперед, необхідно посилити державну підтримку малого бізнесу, що дозволить радикально розширити його інноваційну діяльність та зробити його національним підприємництвом, яке принесе користь усім галузям економіки. Загалом, розвиток малого підприємництва є важливим економічним та політичним питанням, і його вирішення потребує цілісної та системної методології розвитку, як у бюджетному, так і в податковому плані. А його становлення в Україні є тривалим процесом і вимагає здійснення певних кроків залежно від економічної ситуації в країні та існуючих проблем на макро- і мікрорівнях.

Конкурентоспроможність України в сучасному світі нерозривно пов'язана з модернізацією економіки. Як свідчить міжнародний досвід та вітчизняна практика, ключовим елементом посилення конкурентоспроможності України є мобілізація інституційних та людських ресурсів. Важливим елементом посилення конкурентоспроможності

національної економіки є мале підприємництво.

Для визначення ролі малого та середнього бізнесу для економіки було проведено аналіз основних показників стану малого підприємництва. Варто зазначити, що мале підприємництво є основою розвитку бізнесу та підприємницької діяльності будь-якої країни. Саме на малі підприємства покладається функція прискорення структурної перебудови економіки [11], сприяння інституційній та економічній діяльності та оптимізації інвестиційних ресурсів [15]. На малі підприємства припадає дві третини обороту товарів та послуг в Україні. Вони також мають велику частку в загальній кількості зайнятих. За останні роки, особливо з 2013 по 2022 рік, їхня частка зросла з 60% до 65%. Зростання відбулося в усіх без винятку сегментах, для малих підприємств середній темп зростання протягом останніх років становив 4%. Малі та середні підприємства мають велику частку у загальній кількості підприємств, а саме близько 95%. З даного аналізу можемо зробити висновок, що мале підприємництво та його розвиток має вагомий вплив на економічну ситуацію в країні.

Повномасштабне вторгнення росії на територію України у 2022 році спричинило втрати ринків збуту та потенційних споживачів, населення втратило частково платоспроможність, відсутнє паливо, світло та інші ресурси вплинули негативно на діяльність малих підприємств. Оскільки, їх частка у загальній кількості є найбільшою то і постраждали вони найбільше. Однак, незважаючи на загрози економічного, фінансового та фізичного знищення малі підприємства працюють і у військовий час. Значна частина малих підприємств змогла переорієнтувати своє виробництво чи надання послуг, частина з них перевезло бізнес на західну Україну у більш безпечні місця, а частина закрилася. Деякі підприємці повністю перепрофілювали своє підприємство як таке що забезпечує підтримку ЗСУ: шиє одяг для військових, готує страви, виготовляє дрони чи мілку техніку, та багато іншого.

Така діяльність у період війни підтримує економіку країни на плаву,

забезпечує населення потрібними товарами та послугами, посилює оборонну здатність країни та посилю соціальну відповідальність бізнесу та суспільства, так як значна частина дрібних підприємців активно допомагають військовим та підтримують їх бойовий дух. Підтримують також малий бізнес в Україні і грантові проєкти, які надають фінансування для відкриття власної справи або для розширення бізнесу. Такі гранти є вагомим внеском у розвиток малого підприємництва в Україні, однак потребує подальшого пошуку напрямів державної підтримки малого бізнесу у глобальних розмірах.

Відновлення економіки регіонів буде одним із основних процесів після закінчення військових дій. Вже сьогодні необхідно шукати шляхи та формувати програми і плани постконфліктного відновлення. Для розробки плану економічного відновлення регіонів необхідно дослідити досвід інших країн світу після збройних конфліктів. У світовій практиці існує ряд прикладів країн, які не лише відновили свої регіони та економіку загалом, а й змогли розвинути потенціал держави та стати лідерами у різних галузях. Одним із прикладів є відбудова Хорватії після збройного конфлікту, де завдяки вдалому плануванню, ефективній державній політиці та міжнародній підтримці вдалося відбудувати країну та стати членом Європейського Союзу вже у 2013 році, що свідчить про прогрес та стабільне економічне становище країни (Дугінець Г., 2023).

Показовим негативним прикладом постконфліктного відновлення є Боснія, яка після закінчення війни у 1995 році не змогла використати наявний потенціал та міжнародну допомогу. Основна проблема тривалого відновлення країни стала корупція в органах державної влади, відсутність злагодженої роботи та залученості соціуму у вказані процеси. Як наслідок, кошти, які були отримані з міжнародних організацій не в повній мірі використовувалися за призначенням, тому шлях до економічної стабільності у Хорватії був довготривалим та складним.

Приклад Балканських країн може бути одним із напрямів досліджень та

пошуку шляхів відновлення після воєнної України, оскільки у вказаних випадках є як позитивні, так і негативні сторони. Зокрема, перш за все необхідно чітко розставити пріоритети; визначити основні сфери відновлення та галузі; забезпечити підтримку держави найбільш необхідним сферам економіки; забезпечити прозорість та залучення міжнародних організацій та країн-спонсорів відбудови. Варто зазначити, що Україна вже сьогодні перебуваючи у стані військового конфлікту вже розпочала перші кроки до відбудови, зокрема було підписано низку угод та домовленостей з країнами Європейського Союзу про гарантії безпеки та їх допомоги у економічного відновлення регіонів. Однак, основна частина роботи повинна відбуватися в середині держави.

Науковці, теоретики та практики, які свого часу досліджували питання відновлення України, вказують, що відновлення економіки повинно відбуватися у два етапи. Перши етапом є максимальне використання виробничих потужностей, які не постраждали або потребують незначної реконструкції. Завдяки чому вдасться самостійно забезпечувати самих себе необхідними товарами та продовольством, оскільки, фінансова підтримка у вказаний період може бути не значною або взагалі відсутньою. Тому, у вказаний період необхідно використовувати власні фінансові резерви для початку реабілітації та відновлення.

На другому етапі потрібно сконцентруватися на співпраці з іншими країнами світу для можливого залучення допомоги, інвестиції та інтеграції у світове економічне товариство. Варто зазначити, що попри тяжкі часи в Україні та нестабільну економічну ситуацію вітчизняні компанії майже в повній мірі виконують підписані міжнародні договори, зокрема про торгівлю товарами та сировиною. Так, у вказаний період продовжується постачання зерна до краї Європи та світу.

Малий та середній бізнес до початку військового стану в Україні та сьогодні, як зазначалося раніше, чинить позитивний вплив на розвиток

економіки. Саме тому необхідно розглянути можливість залучення об'єктів та суб'єктів малого та середнього бізнесу до економічного постконфліктного відновлення. Було виділено та проаналізовано основні напрями, в яких підприємництво позитивно може вплинути на відновлення.

Першим є реконструкція інфраструктури постраждалих регіонів та їх відновлення. Зокрема, малі підприємства, що спеціалізуються на будівництві та ремонтах можуть бути залучені у такій відбудові у декількох напрямках, одним із яких є постачання будівельних матеріалів та необхідного обладнання, розробка архітектурних проєктів, надання висококваліфікованих кадрів, що мають досвід у будівництві, ремонтні роботи на постраждалих об'єктах та ін. Залучення невеликих компаній забезпечить більш детальний аналіз об'єкта відновлення, пришвидшить процес відбудови та дасть робочі місця населенню.

Малий та середній бізнес на сьогоднішній день для економіки країни роблять великий вклад для соціально-економічного розвитку. Після закінчення збройного конфлікту такий вплив необхідно посилювати та забезпечити підтримку держави. Так, саме малі та середні підприємства можуть забезпечити населення робочими місцями, сплачувати податки, тим самим підтримуючи як населення, так і державу. Одним із напрямів може бути підвищення кваліфікації чи навчання персоналу, або наприклад, забезпечення військових новою професією.

Наступний напрям це інновації та цифровізація бізнесу. Завдяки малим підприємства нові технології швидко розвиваються. До прикладу стартапи є новим напрямом пошуку нових ідей та розвитку бізнесу. Вони залучають інвестиції, відкривають нові методи ведення бізнесу, управління, розвивають нові технології та розробляють інноваційні продукти. В після воєнний період на для постраждалих регіонів необхідно використовувати нові продукти, які можуть бути запропоновані власниками малих та середніх підприємств.

Війна приносить шкоду не лише економіці та населенню, вона, нажаль

знищує природу та навколишнє середовище. Для відновлення природних ресурсів та охорони навколишнього середовища, передусім необхідно запроваджувати різні проєкти, які матимуть на меті використання екологічно чистих матеріалів та забезпечувати зелений курс. Середні та малі підприємства, на відмінну від великих корпорацій та компаній, значно швидше можуть адаптуватися до нових умов та до використання нових технологій. Тому, під час забезпечення екологічної стійкості на постраждалих від військових дій територіях варто враховувати вище зазначене.

Приклад країн, які протягом останніх ста років відбудовували свою економіку після збройних конфліктів вказує на те, що надзвичайно важливим є діалог та взаємодія органів державної влади та бізнесу у процесі реабілітації. Для цього існує декілька напрямів, які можна використовувати з власниками малого та середнього бізнесу, а саме:

- мікрокредитування державою критично важливих галузей для відновлення економіки. Наприклад, будівельні господарства, підприємства, що надають послуги консультації та підвищення кваліфікації незахищених верств населення; аграрні та фермерські господарства; не великі виробники продовольства; компанії, що використовують енергозберігаючі та енерго відновлювальні технології;
- партнерство міжнародних організацій та власників малого бізнесу, що зможе сформувати міцні зв'язки із країнами-партнерами;
- надання грантів малому та середньому бізнесу для відкриття підприємств на деокупованих та постраждалих від війни територіях;
- надання державного замовлення підприємства, які важливими для розвитку економіки та відбудови держави.

На розробку політики розвитку малого підприємництва потрібно витратити багато часу та енергії, але вже сьогодні можна закласти організаційні, правові та економічні основи відповідно до національної політики. Необхідно розробити та запровадити Стратегію розвитку малого

бізнесу в Україні, яка буде спрямована на забезпечення поступального розвитку малого та середнього підприємництва з урахуванням тимчасово обмежених можливостей фінансової підтримки та основних викликів, з якими стикаються власники малих підприємств. Така Стратегія та її впровадження зможе забезпечити соціально-економічний розвиток малого підприємництва шляхом мобілізації зусиль усіх зацікавлених сторін; забезпечити соціально-економічний розвиток; підвищити рівень життя людей. Вона може бути реалізована шляхом координації та взаємодії між державними органами, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами. Це забезпечить системний підхід до формування та реалізації державної політики у сфері розвитку підприємництва. Очікуваними результатами впровадження такої стратегії стане ефективна співпраця між національними органами влади, органами місцевого самоврядування та малого підприємництва та максимальне використання всіх ресурсів.

Завдяки злагодженій співпраці бізнесу та держави вдасться не лише забезпечити економічну реабілітацію регіонів, а й використовуючи потенціал розвиватися.

Отже, на основі вище зазначеного можемо зробити висновки, що процес постконфліктної реабілітації регіонів є довготривалим, важким та затратним процесом під час якого необхідно максимально згуртуватися та задіяти всі наявні ресурси. Безперечно приватні підприємства великі, середні та малі матимуть вагомий роль у вказаному процесі. Однак, малий та середній бізнес може стати рушійною силою реабілітації саме постраждалих регіонів, зокрема через свою адаптивність та мобільність. Великі підприємства важче перевести, відкрити чи реставрувати тому що це потребує значних фінансових затрат. Саме тому під час формування плану відновлення та розвитку післявоєнної економіки країни необхідно врахувати роль малого та середнього бізнесу у цих процесах.

3.2. ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АКТИВІЗАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ

Тюхтенко Н.А.

Одеський національний університет ім. І.І Мечникова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4634-9139>

Синякова К.М.

Херсонський державний університет

Університет прикладних наук м. Кельн

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4439-9717>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189290>

Сучасний світовий та вітчизняний розвиток перебувають під впливом значної кількості викликів. Глобалізаційні процеси все більше охоплюють діяльність бізнес-середовища на різних рівнях його функціонування: окремого підприємства, галузі, регіону, країни, світу. Екологічна небезпека, процеси тотальної диджиталізації, впровадження штучного інтелекту, військова агресія тощо – лише невеликий перелік обставин, які потребують серйозного переосмислення науковцями і практиками шляхів забезпечення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів у глобалізованому світі.

Теоретичний аналіз сутності соціально-економічних стратегій управління підприємством в умовах адаптації до змін

В окреслених умовах суттєво актуалізуються питання пошуку шляхів активізації трудової діяльності працівників, які, з одного боку – є частиною команди, а з іншого - потребують особистої самореалізації у власній професійної діяльності. Тільки за умови оптимального поєднання інтересів компанії й особистих мотивів працівника можливе досягнення успіху господарюючого суб'єкта.

При цьому сьогоденні непрості умови функціонування бізнес-середовища значно ускладнюють задачу поєднання інтересів бізнес-організації й кожного працівника, що актуалізує задачу пошуку ефективних

шляхів адаптації до викликів сучасності для забезпечення конкурентоспроможності та успіху господарювання.

Особливої уваги це набуває в українських реаліях сьогодні – під час військової агресії РФ, та на перспективу – при вирішенні питань повоєнного відновлення як країни в цілому, так і кожного її регіону.

Безумовно, адаптація бізнес-середовища до викликів глобалізованого світу може бути забезпечена виключно на основі ефективного та результативного управління кожним суб'єктом господарювання. Саме професійна система менеджменту здатна урахувати загальні та специфічні для кожного підприємства умови функціонування, що обґрунтовує необхідність розробки та впровадження відповідних соціально-економічних стратегій його діяльності.

У окреслених складних умовах господарювання активізація трудової діяльності працівників є важливим фактором успіху реформ в умовах адаптації до викликів сучасності. Слід зазначити, що потреба у економічних і соціальних джерелах мотивації персоналу підприємств об'єктивно обумовлена співіснуванням різних видів трудової діяльності, які знаходяться у певних пропорціях між окремими галузями матеріального та духовного виробництва. Тому урахування особистісних потреб кожного учасника трудового колективу (команди працівників) у взаємозв'язку з інтересами підприємства має розглядатися як базис та пріоритет його соціально-економічних стратегій, яка чітко виокремлює загальні та специфічні принципи формування, реалізації та оцінки окремих її складових - економічної та соціальної.

Нестабільне економічне становище України в умовах війни обґрунтовує необхідність системного удосконалення діяльності підприємств на засадах формування сучасної професійної системи менеджменту, що здатна оптимально адаптувати бізнес до зовнішніх та внутрішніх викликів.

Інноваційність, інклюзивність, ефективне ділове партнерство тощо з

нашої точки зору за сучасних умов відіграють ключову роль для забезпечення конкурентних переваг господарюючого суб'єкта як у короткостроковому, так і довгостроковому періодах. Формування соціально-економічних стратегій управління дозволяє бізнес-організації підготуватися до можливих змін у майбутньому з урахуванням як зовнішніх можливостей бізнес-середовища, так і власного внутрішнього потенціалу, де професійна компетентність кожного працівника відіграє першочергове значення.

Власне процес розробки управлінської стратегії розвитку компанії має передбачати, в першу чергу, пошук найкращих шляхів досягнення короткострокових та довгострокових цілей, оптимально використовуючи стан та можливості зовнішнього середовища й власного внутрішнього потенціалу. Саме у такому розумінні управлінські соціальні та економічні стратегії розвитку підприємства спрямовані на якісну зміну параметрів його діяльності й формування конкурентних переваг у бізнес-просторі. Тому усвідомлення необхідності глибокого аналізу та співставлення стану і тенденцій внутрішнього й зовнішнього середовищ для досягнення поставлених цілей є однією із головних задач управлінської команди підприємства.

Концептуально у стратегічному управлінні поєднуються системний, інтегральний та ситуаційний підходи для розробки оптимальних планів на короткостроковий та довгостроковий періоди. Тому для України уже сьогодні важливо здійснити об'єктивну оцінку власних можливостей у широкому колі питань, серед яких професійно-компетентна забезпеченість господарювання має, з нашої точки зору, пріоритетний характер.

Слід наголосити, що важливість впровадження адаптивних соціальних стратегій розвитку підприємства обумовлюється тим, що вони дозволяють, як свідчить досвід, суттєво підвищувати ефективність використання такого економічного ресурсу, як персонал компанії. Це, з одного боку, взаємообумовлює соціальні та економічні стратегії, а з іншого боку - ускладнює їх розмежування у питаннях диференціації підходів й методів

формування, реалізації та оцінювання з точки зору управлінської природи і економічної специфіки.

Для більш глибокого розуміння дефініцій «соціальна стратегія» і «економічна стратегія» спробуємо проаналізувати більш детально власне термін «стратегія», що дозволить ефективніше впроваджувати управлінські рішення в процесі реальної виробничої діяльності.

Саме слово «стратегія» має різноманітні тлумачення, що формувалися на різних еволюційних етапах економічного розвитку.

Історично слово «стратегія» почало використовуватися у військовій сфері (з грецької: «стратос» - це військо, а «аго» - це веду), визначаючи найважливішу складову військового мистецтва, в основі якої - підготовка, планування, ведення війни, окремих військових кампаній і операцій, які здатні вирішити результати війни (Страшинська Л.В., 2008). Навіть у цьому актуальність розгляду стратегій для сучасної України є обґрунтованою історично.

З часом сутність стратегій почала актуалізуватися та використовуватися у бізнес-середовищі. Так А. Чандлер (1962 рік) визначив стратегію як метод встановлення цілей організації на довгостроковий період на основі програми дій і визначенні пріоритетних напрямків у розміщенні ресурсів. Трохи пізніше науковці Гарвардської школи бізнесу (1965 рік) уточнили поняття стратегії, визначивши її як «метод визначення конкурентних цілей організації» (Страшинська Л.В., 2008).

В цей же період виникає інший підхід щодо розуміння сутності стратегії. Спочатку американський математик і економіст Н. Igor Ansoff, а пізніше - Д. Сейнер сформулювали приблизно подібну точку зору, що стратегія це «спосіб визначення цілей для корпоративного і функціонального рівнів» (Igor Ansoff Н., 1965; Білоус С., 2013; Сейнер Д., 1977 рік).

Під впливом ускладнення бізнес-середовища, появи значної кількості викликів та загроз відомий американський економіст Michael E. Porter у 80-

их роках XX століття запропонував розглядати стратегію з точки зору способів реакції на зовнішні загрози й відповідні можливості та внутрішні слабкі та сильні сторони діяльності підприємства. Він зазначив, що стратегія представляє собою створення «унікальної і цінної позиції» (Michael E. Porter., 1980).

Актуалізуючи суттєву роль управління канадський дослідник Henry Mintzberg запропонував розглядати стратегію як визначальний, домінуючий фактор успіху підприємства через управлінські рішення з точки зору послідовності, погодженості та інтегрованості. Крім того, він пояснює стратегію через власну концепцію П'яти «П», серед яких: «план, прийом, паттерн дій, позиція, перспектива», які комбінуються між собою і є взаємопов'язаними. Хоча усі вони є самостійними дефініціями, проте кожна не може існувати без інших (Henry Mintzberg, 1998).

Американський дослідник професор Школи бізнесу Така, прибічник концепції управління знаннями та інтелектуального підприємства James Brian Quinn зазначав, що стратегія – це певний план, що інтегрує головні цілі підприємства, його політику і дії «у певне узгоджене ціле» (Mintzberg, Henry; Quinn, James Brian, 1996). Саме поняття узгодженості розглядається вченим як ключове у визначенні стратегії (Жаліло Я. А., 2009).

Більшу деталізацію у визначенні стратегії запропонували відомі дослідники світового рівня в галузі менеджменту Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. Вони у 1992 році дали власне визначення стратегії як «детального всебічного комплексного плану, призначеного для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей» (Meskon M. H., Albert M., Khedoury F., 1998).

Ресурсний підхід, запропонований у 1993 році у власному баченні професором маркетингу і стратегічного менеджменту Уорикського університету Peter Doyle, відображав думку науковця щодо ключових проблем менеджменту відносно сфери розподілу ресурсів. Тому «стратегія визначає

напряму, в якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання» та розглядається як «комплекс прийнятих менеджментом рішень щодо розміщення ресурсів підприємства та досягнення підприємством довготермінових конкурентних переваг на цільових ринках» (Білоус С., 2013).

А.А. Thompson Jr. і А.І. Strickland підійшли до визначення стратегії більш узагальнено з точки зору того, що її слід розглядати в якості комбінації запланованих дій та швидких управлінських рішень в контексті адаптації до інновацій у промисловості та знаходження нової диспозиції в умовах конкурентної боротьби (Томпсон А., 1998). Тут важливим, з нашої точки зору, є урахування аспекту адаптивності та увага до управлінських рішень для збереження компанією конкурентних переваг.

Вітчизняні вчені також приділяють достатньо уваги до опануванню категорії «стратегія». Так Мочерний С.В. визначає економічну стратегію як «довгостроковий курс економічної політики, який передбачає вирішення великомасштабних економічних і соціальних завдань» (Мочерний С.В., 1995).

У дослідженнях Мартиненко М.М. і Ігнат'євої І.А. стратегія «визначає правила та прийоми забезпечення ефективного досягнення стратегічних цілей» (Мартиненко М. М., 2006). Чернявський А.Д. і Філіппов М. І. пропонують розглядати стратегію «як всебічний комплексний план, призначений для забезпечення виконання місії і досягнення цілей підприємства» (Чернявський А. Д., 2011). Ці підходи актуалізують важливість впровадження стратегій діяльності підприємства в контексті ефективного управління й досягнення його конкурентних переваг у бізнес-середовищі.

Важливою для менеджменту є точка зору українських дослідників, які зазначають, що стратегія, в першу чергу, «розглядається як спосіб прийняття рішень у будь-якій сфері суспільного життя з точки зору найсуттєвіших ознак, що можуть ідентифікувати її як особливу управлінську категорію». Погоджуємося з тим, що розуміння стратегії в контексті управлінської

категорії «підкреслює особливість самого способу прийняття та реалізації рішень, який відрізняється від звичайної управлінської дії» (Клименко Н. Г., 2023).

Більшість дослідників пов'язують свої напрацювання в сенсі економічної стратегії, тоді як важливість соціальної стратегії в сучасних умовах господарювання, з нашої точки зору, має пріоритетне значення. Саме остання дозволяє максимально адаптувати людські ресурси господарюючих суб'єктів до швидких змін, неочікуваних викликів (таких як наприклад, війна) тощо.

На основі зазначеного визначимо, що сутнісно стратегію підприємства доцільно визначити як процес моделювання дій, прийняття управлінських рішень, довгострокове планування, мистецтво забезпечення професійно компетентним персоналом та іншими активами для досягнення конкурентних переваг в реальному бізнес-середовищі. Соціальну ж стратегію діяльності підприємства доцільно розглядати як комплексну систему задач, способів та напрямів досягнення довгострокових соціальних цілей, яка взаємопов'язана та взаємообумовлена його економічною стратегією. Зазначений взаємозв'язок соціальної та економічної стратегій діяльності підприємства дозволить створити умови для формування та оптимального використання соціального потенціалу господарюючого суб'єкта з урахуванням мінливості значної кількості чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ за рахунок ефективного стратегічного управління бізнес-організації та її конкурентоспроможністю.

Діалектика взаємозв'язку соціальної та економічної стратегій в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Наукові та прикладні дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів пропонують значну кількість підходів до класифікації стратегій різних типів господарюючих суб'єктів в контексті удосконалення діяльності й забезпечення їх конкурентоспроможності на довгострокову перспективу.

За Michael E. Porter існують такі основні конкурентні стратегії:

1. Стратегія мінімізації витрат (орієнтація на отримання лідерського стану у галузі чи на значному сегменті ринку за рахунок виробництва масової продукції та економії на витратах);
2. Стратегія диференціації (орієнтація господарюючого суб'єкта на створення унікальних товарів та послуг);
3. Стратегія фокусування (підвищення спеціалізації і концентрації діяльності господарюючого суб'єкта на основі зниження витрат виробництва або диференціації продукції (Michael E. Porter., 1980).

До наведених вище стратегій конкуренції ряд авторів додають також стратегію оптимальних витрат, яка орієнтована на створення продукту (товару чи послуги) з низькими витратами й відмінними характеристиками. Власне ця стратегія є симбіозом стратегії диференціації та стратегії зниження витрат (Мищенко А.П., 2003).

Аналізуючи сутнісні характеристики економічних та соціальних стратегій слід зазначити, що економічна стратегія апріорі передбачає ефективне досягнення цілей діяльності підприємства у довгостроковому періоді економічними методами та засобами. При цьому суб'єктами реалізації економічних методів діяльності підприємства є трудовий колектив (персонал підприємства) - це означає, що соціальна природа економічних процесів є очевидною, саме вона впливає на якість реалізації економічної стратегії.

Важливо зауважити при цьому, що було б неправильним виокремлювати або соціальну, або економічну стратегію, бо вони є взаємозалежними та взаємодоповнюючими.

Критичний аналіз підходів розуміння сутності соціальних та економічних стратегій у взаємозв'язку дозволили виокремити групи думок, систематизованих нами на рис. 1.

Перша група науковців, що розглядають самотійною категорією економічну стратегію у більшому чи меншому ступені все одно визнають

важливість урахування соціальних аспектів у забезпеченні економічних результатів на довгостроковий період. При цьому різниця економічної специфіки й управлінської природи кожної із двох стратегій не дозволяють їм розглядати ці категорії як єдине поняття.

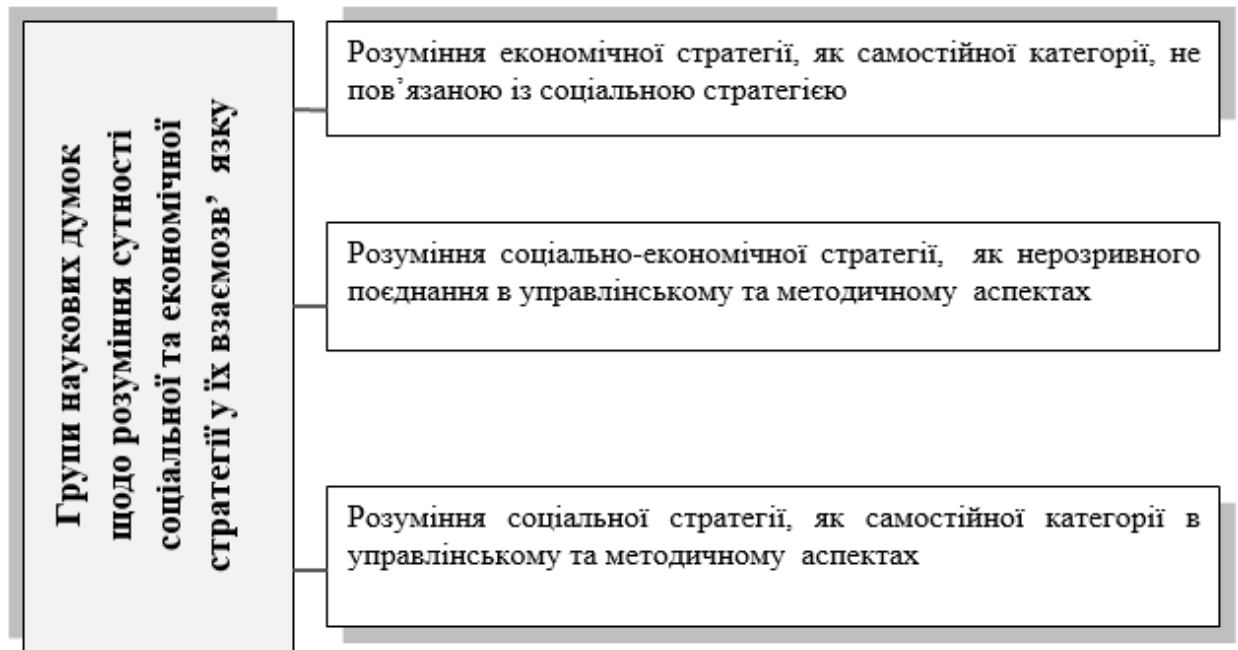


Рисунок 1. Групування наукових думок щодо розуміння сутності економічної та соціальної стратегій у взаємозв'язку*

*Складено автором за (Петрова І.Л., 2016)

Прихильники другої групи науковців вбачають бачення соціальну та економічну сфери єдиним цілим, виділяючи при цьому такі об'єктивні протиріччя у економічній природі обох стратегій:

- по-перше, економічна стратегія передбачає генерування прибутку;
- по-друге, соціальна стратегія передбачає поглинання прибутку;
- по-третє, діяльність людських ресурсів у соціальній й економічній сферах повинні компенсуватися за рахунок інструментів узгодження.

Представники розгляду соціальних стратегій як самостійної категорії у методичному й управлінському аспектах, базуються на припущенні, яке полягає у тому, що соціальна підсистема підприємства є самостійним

структурним утворенням, який вимагає специфічних методів управління процесами, які у ньому відбуваються.

Необхідність урахування характеру взаємозалежності між економічною й соціальною сферами полягає у активізації дослідження формування саме соціальних стратегій в умовах трансформаційних змін сучасності. Це у значному ступені пов'язане з успішною діяльністю господарюючого суб'єкта та забезпечення його конкурентних переваг у бізнес-середовищі в контексті не тільки суто економічних результатів, а й з точки зору формування високопрофесійного людського ресурсу, здатного до активної трудової діяльності на засадах інноваційності, інклюзивності, ефективної адаптації до викликів, в тому числі і таких складних та непередбачуваних як військова агресія, тотальні пандемічні процеси, екологічні негаразди тощо.

З окресленої вище точки зору пропонуємо розглядати соціальну стратегію діяльності підприємства як комплексну управлінську систему способів, дій та методів досягнення соціальних цілей господарюючого суб'єкта у довгостроковій перспективі, що сприятиме підвищенню реалізації його економічної стратегії за рахунок активізації трудової активності персоналу та формування ефективного людського ресурсу.

Діалектика запропонованого визначення соціальної стратегії діяльності підприємства полягає в тому, що остання з одного боку - є пов'язаною з економічною стратегією, а з іншого – виокремлює соціальну стратегію на основі різних управлінських цілей та методів.

Структурно-логічна схема діалектичного зв'язку економічних та соціальних стратегій представлена нами на рис. 2.

Запропоноване визначення одночасно окреслює взаємні позиції економічної та соціальної стратегії та містить принцип оцінювання соціальної стратегії, який можна сформулювати так: чим більшою є імовірність реалізації економічної стратегії при реалізації соціальних цілей, тим вищою є оцінка соціальної стратегії.

Розглянемо зв'язок економічних та соціальних стратегій діяльності підприємства більш детально, рунтуючись на підходах науковців до їх сутності.

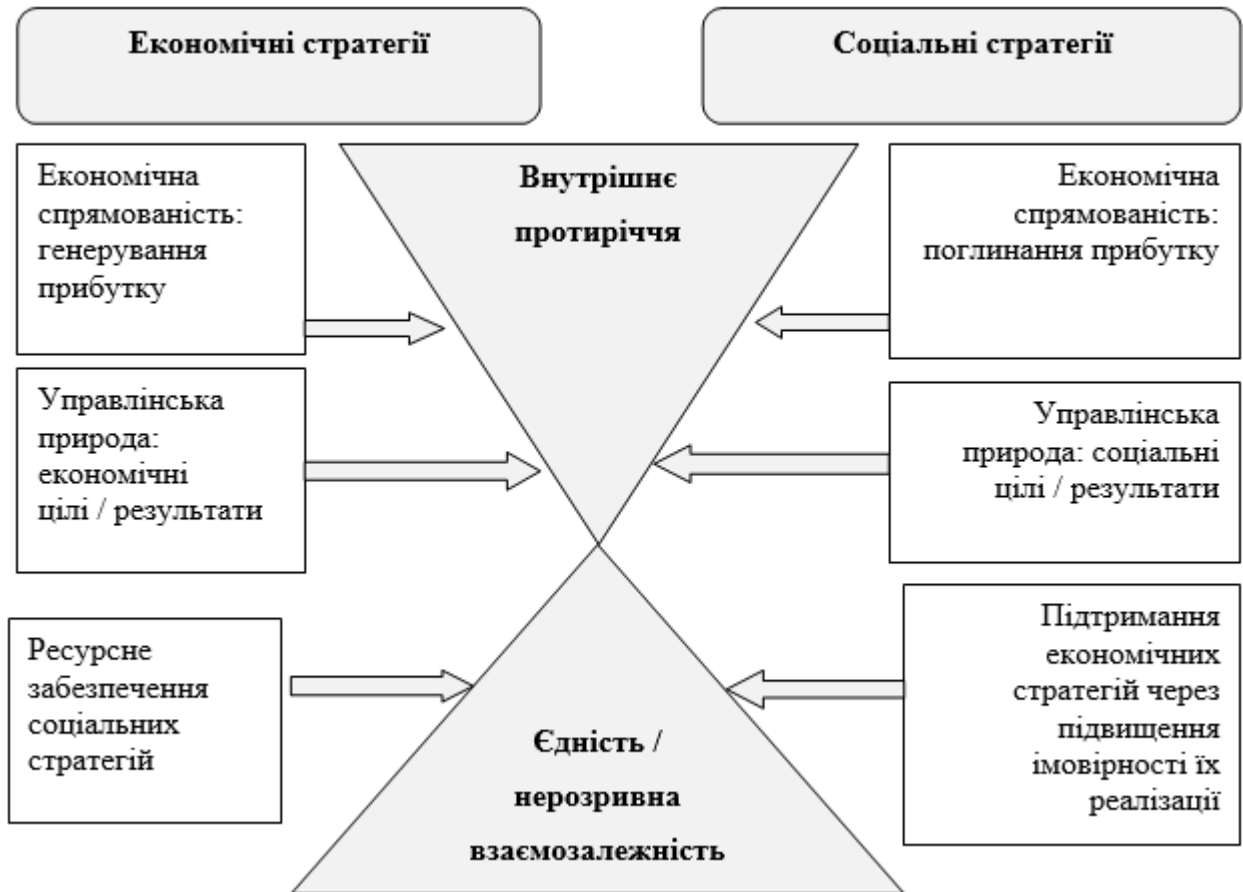


Рисунок 2. Структурно-логічна схема діалектичного зв'язку економічних та соціальних стратегій підприємства*

* Складено за [(Савіна Г.Г.,2004), (А. М. Колот, 2010), (Тюхтенко Н.А. ,2018), (Н. Igor Ansoff, 1965)]

Так Талавира О. М. зазначає, що економічна стратегія підприємства визначається сукупністю взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів, які поєднані одною глобальною метою – створенням та підтриманням достатньо високого рівня конкурентних переваг як системи (Талавира О. М., 2016). Найбільш важливими елементами цієї системи стратегії визначається:

- товарна стратегія;
- стратегія взаємодії з ринками факторів виробництва;

- стратегія зниження трансакційних витрат;
- стратегія інвестиційної діяльності підприємства;
- стратегія запобігання неспроможності підприємства;
- стратегія стимулювання персоналу підприємства.

Слід зауважити, що забезпечення конкурентних переваг господарюючого суб'єкта не може відбуватися без урахування його соціальної стратегії. Наприклад, стратегія стимулюванню персоналу є у більшому ступені соціальною, ніж економічною стратегією, бо за своєю суттю відповідає - у більшій мірі - соціальним цілям, а не економічним. Тому найчастіше у висновках дослідників економічних стратегій, як самостійної категорії, прямо або опосередковано визнається важливість та необхідність урахування соціальних чинників у досягненні економічних результатів діяльності підприємства. Це можна пояснити тим, що існує різність економічної специфіки та менеджерської природи економічної та соціальної стратегій, що обґрунтовує необхідність їх розгляду як окремих категорій.

При цьому слід підкреслити, що соціальні аспекти економічної діяльності підприємства були у колі досліджень багатьох поколінь науковців та практиків.

Наприклад поява терміну «соціальна політика» пов'язана з John Maynard Keynes, а поширення його ідей після Другої світової війни суттєво вплинули на швидке економічне відродження США та Західної Європи. Науково-технічна революція, яка розгорнулася у період «золотого століття капіталізму» (1945-1973 роки), актуалізувала нові вимоги до якості робочої сили, потребуючи формування нового типу працівників, діяльність яких має базуватися на творчому застосуванні знань у реальному виробничому середовищі. Освічений робітник («knowledge worker») повинен бути зацікавлений у зростанні якості людського капіталу бізнесу, що створює матеріальні можливості для задоволення потреб як працівника, так і бізнесу в цілому.

Під впливом зазначеного у багатьох країнах Західної Європи почалося формування, розвиток та реалізація концепцій соціально орієнтованої ринкової економіки та соціальної держави (Welfare state» – держава загального добробуту (благоденства). В основі даних концепцій лежить розбудова моделі господарювання, у якій відстежується одночасно ефективні і економічний, і соціальний розвиток у збалансованій між собою взаємодії та зв'язку.

Відповідно у бізнес-середовищі 50-60-тих років XX століття у багатьох західних країнах було розгорнуто численні програми по створенню державних систем охорони здоров'я, освіти, житлового будівництва, допомоги соціально уразливим категоріям населення тощо. Все зазначене передбачало формування громадянського суспільства, соціально спрямованої економіки, соціального партнерства та відповідальності. При цьому держава є відповідальною за те, щоб забезпечити гідний рівень життя своїх громадян, створити умови для розвитку кожної особистості. Саме це здатне передбачити стійкий розвиток країни для нинішніх та майбутніх поколінь громадян (Лебедєв І.В., 2014).

Представлені концепції однак розглядалися переважно з макrorівневої точки зору з метою уникнення масштабних соціальних конфліктів. Але вони активізували дослідження формування соціальних стратегій діяльності підприємств. Підтвердженням цьому стали роботи європейських та американських вчених, присвячені цій тематиці - Peter Ferdinand Drucker, Howard R. Bowen, David Marc Kreps тощо.

Наприклад Peter Ferdinand Drucker у 1946 році у виданні «Поняття корпорації» та інших роботах здійснив спробу опанувати соціальну функцію бізнесу як одну із базових, намагаючись показати сутність та форми соціальної поведінки бізнесу, довести її значущість й користь не тільки для суспільства в цілому, але і для корпорації також (Чернецька Ю. А., 2010).

Крім того, Peter Ferdinand Drucker запропонував ідею самоврядного трудового колективу, сутність якої полягала в тому, що в організаціях слід створювати органи з числа працівників, які обрані демократичним шляхом, які мають приймати участь у вирішенні питань соціального характеру. Відповідно робітники відчуватимуть причетність до діяльності корпорації. З часом, науковець назвав цю свою ідею найоригінальнішою й найважливішою в контексті підвищення ефективності управління. Суспільному ж середовищу на той час представлена вченим ідея не була підтримана, але з часом вона знайшла відображення у концепції соціального партнерства.

При тому, що в сучасному бізнес-середовищі в глобалізаційних умовах господарювання суттєво актуалізуються соціальні чинники в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, проте у наукових джерелах поняття соціальної та економічної стратегій часто не розділяються. Багато підходів до обґрунтування соціально-економічної стратегії побудовано на принципах поєднання та (або) узгодження управлінської діяльності у соціальній й економічній сферах.

Логвін В. М., наприклад, оперує поняттям соціально-економічної стратегії підприємства. Воно розглядається з точки зору узгодження суперечностей між потребами соціального розвитку працівників і економічними можливостями підприємства (Логвін В. М., 2006). При цьому постає багато питань, які пов'язані із розумінням сутності самого поняття «соціальний розвиток працівника»; яким чином визначити рівень окресленої автором узгодженості; що робити, коли узгодженість не досягнута; як принципово можна порівнювати категорії «розвиток» й «можливість» при тому, що перша є динамічною, а друга – статичною категоріями?

З нашої точки зору сучасні умови господарювання суттєво посилюють необхідність дослідження соціальної стратегії діяльності господарюючих суб'єктів, оскільки вони функціонують в умовах соціально-орієнтованої ринкової економічної системи, яка розбудовується, в тому числі, і в Україні.

За цих обставин соціальну стратегію доцільно розглядати як функціонально самостійну й базову у діяльності сучасного підприємства, оскільки вона дозволяє визначити потреби та очікування різних категорій людей, що здійснюють процес господарювання: власників, найманих працівників, представників органів влади та публічного адміністрування, громадських організацій тощо. Оскільки органи управління самі по собі не можуть забезпечити населення необхідними товарами і послугами для їх оптимальної життєдіяльності, саме підприємства вимушені компенсувати цей аспект та приділяти більшу увагу вирішенню соціальних чинників діяльності своїх людських ресурсів (Сорока О.В., 2014; Тюхтенко Н.А., 2018)

Виокремлення соціальної стратегії діяльності підприємства передбачає розгляд його соціальної сфери. З точки зору Сороки О. В. соціальну сферу підприємства слід розглядати в якості сукупності соціальних процесів та стосунків внутрішнього й зовнішнього середовищ компанії (Сорока О.В., 2014). Ця точка зору доводить органічний взаємозв'язок соціальної сфери з економічною, а це означає, в свою чергу, що забезпечення ефективності управління підприємством без соціальної складової неможливе. Слід погодитися з автором, що соціальна стратегія, яка є функціональною, тобто пов'язаною з цілями економічної стратегії підприємства. При цьому слід визнати, що реалізація цілей соціальної стратегії - на відміну від економічної стратегії - здатна зменшити прибутки підприємства у зв'язку зі спрямуванням частини його на вирішення соціальних питань. Отже соціальна стратегія в певному значенні є поглинаючою прибутки, а економічна стратегія переважно розглядається як така, що прибутки генерує.

Окрім поняття «соціальна стратегія», як базовий довгостроковий напрямок розвитку соціальної підсистеми компанії, науковцями використовується поняття «соціальна політика». Стратегія на відміну від політики розробляється за умови наявності змін у бізнес-середовищі, дефіциті ресурсів тощо, та передбачає аналіз варіантів управлінських дій з метою

обґрунтування кращої альтернативи реалізації соціальних задач за умови реального забезпечення підприємства відповідними ресурсами.

Слід погодитися з точкою зору Савіної Г. Г., яка пропонує основну відмінність між стратегією і політикою шукати у «площині результатів від застосування кожного із зазначених управлінських інструментів» (Савіна Г. Г., 2004), що представлено нами на рис. 3.

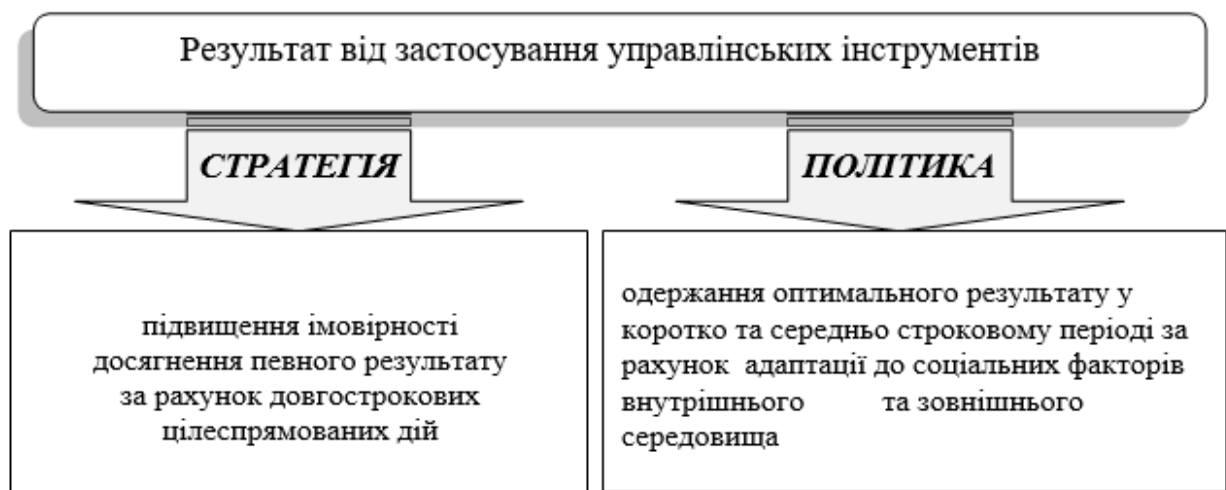


Рисунок 3. Призначення управлінських інструментів «стратегії» і «політики»*

*Складено за (Савіна Г.Г., 2004)

Як бачимо стратегія є спрямованою на підвищення ймовірності досягнень певного результату за умови довгострокових цілеспрямованих дій, а політика - на одержання оптимального результату діяльності у коротко і середньо строковому періодах за умови адаптації до соціальних змін внутрішнього й зовнішнього середовищ.

Конвергенція «економічного» і «соціального» в сучасних умовах швидких змін та невизначеності глобалізованого світу є, з нашої точки зору, об'єктивним чинником появи, розвитку та оцінки соціальних стратегій діяльності підприємства як інструменту управління у загальній системі менеджменту.

При тому, що питання розвитку соціальної сфери розглядалися у працях українських учених (В. Геєць, А. Колот, Е. Лібанової, В. Куценко, А. Мельник, Т. Качала, С. Калініна, тощо), слід зазначити, що більшість із них досліджують переважно макроекономічні аспекти соціальної сфери. В той же час недостатньо дослідженими залишаються питання формування та реалізації соціальної сфери та відповідно соціальної стратегії на виробничому рівні.

Розглянемо існуючі рівні прояву соціальних стратегій, що систематизовано нами у табл. 1.

Таблиця 1

Рівні прояву соціальних стратегій

Рівень прояву соціальних стратегій	Сутність прояву соціальних стратегій
Особистісний	Проявляється у дотриманні індивідом основних правил, принципів, засад спільного буття, визначає ступінь громадянської зрілості особи та є основою для інших рівнів соціальних стратегій
Корпоративний	Соціальні стратегії організацій і груп; його вирішальне значення полягає у тому, що саме організації складають основу соціуму; серед організацій особливу роль відіграють підприємства, що є базовою одиницею економічної діяльності, де проходить трудове життя людини
Регіональний	Соціальні стратегії окремих регіонів в межах однієї держави
Державний	Визначає відповідальність керівників держави перед нинішнім і майбутніми поколіннями свого народу і людства за збереження спадщини і забезпечення соціального прогресу
Міжнародний	Соціальні стратегії сукупності держав по відношенню до світової спільноти
Глобальний	Стратегії міжнародної спільноти в особі керівників провідних держав і міжнародних організацій, спрямовані на збереження світової цивілізації, визначають пріоритети розвитку

*Систематизовано автором за (Лебедєв І.В., 2014)

На виробничому (корпоративному) рівні важливість соціальних стратегій в сучасних умовах господарської діяльності обумовлена і тим, що військова агресія РФ проти України посилює питання професійного розгублення, вигорання, психологічного дискомфорту працівників. Тому

сьогодні впровадження ефективних соціальних стратегій набуває посиленої актуальності для професійної системи менеджменту підприємств. Соціальна стратегія при цьому має передбачати заходи соціального розвитку та захисту персоналу у процесі адаптації до стратегічних змін.

В свою чергу управління соціальним розвитком на підприємстві не може відбуватися відокремлено від технічного та економічного розвитку. Хоча у порівнянні з останніми управління соціальним розвитком є достатньо специфічним видом менеджменту, який має власний об'єкт та пов'язаний з використанням відповідних форм, методів, завдань щодо розробки та реалізації управлінських рішень. Об'єктом управління соціальним розвитком на підприємстві слід розглядати системне створення та забезпечення сприятливих умов праці та відпочинку персоналу, побуту, питання матеріальне й моральне винагородження, соціального захисту, морально-психологічного клімату, ділового співробітництва, соціального партнерства (Петров П. Ю., 2007).

Виходячи із зазначеного, соціальна стратегія повинна розроблятися як самостійна програма дій, що є погодженою з корпоративною бізнес-стратегією підприємства. Спосіб узгодження соціальної та економічної стратегій передбачає два підходи до формування першої (рис. 4).

Перший підхід – передбачає те, що розробка соціальної стратегії має здійснюватися у повній відповідності з економічною стратегією, тому носить функціональний характер та забезпечує стратегічні виробничі цілі підприємства у довгостроковій перспективі.

При цьому, у формуванні соціальної стратегії підприємства повинні брати участь і керівники, і співробітники, а реалізація її охоплюватиме усі рівні й структурні підрозділи підприємства.

Другий підхід – передбачає розробку внутрішньої та зовнішньої соціальних стратегій у вигляді самостійних програм дій, у відповідності з цілями діяльності підприємства і його загальним напрямком розвитку

(економічної стратегії). Внутрішня соціальна стратегія при цьому представляє собою довгостроковий план діяльності підприємства та відповідну систему заходів з метою підвищення конкурентоспроможності та забезпечення умов для ефективного використання соціального потенціалу.

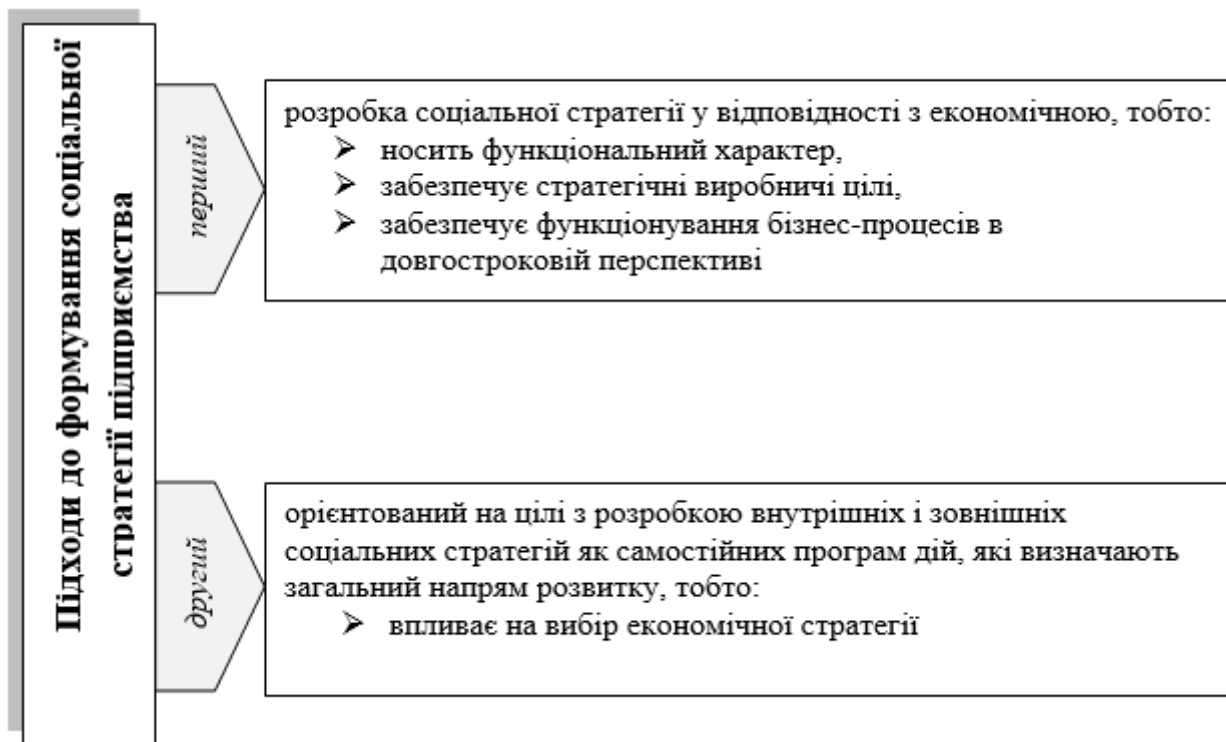


Рисунок 4. Система підходів до формування соціальної стратегії підприємства*

*Складено за [(Петров П.Ю., 2007), (Сорока О.В., 2014), (Тюхтенко, Н.А., 2024)]

Представимо основні види соціальних стратегій підприємств на рис. 5.

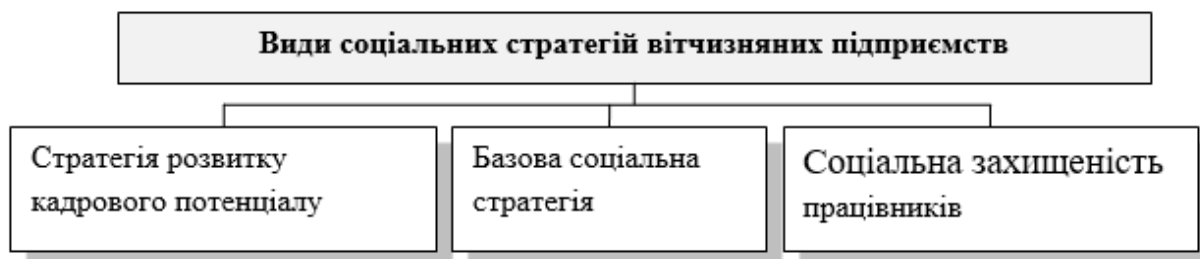


Рисунок 5. Основні види соціальних стратегій підприємств*

*Складено за [(Томпсон А.А., 2005), Томпсон А., 1998)]

Розглянемо характеристику кожного виду соціальної стратегії підприємства.

Стратегія розвитку кадрового потенціалу пов'язана з розумінням того, що успіх підприємства базується переважно за рахунок професійних та творчих здібностей кадрових ресурсів сьогодні та у перспективі. На практиці цей вид стратегії пов'язаний з реалізацією різноаспектних напрямів управління персоналом, що здійснюється безперервно та включає певні елементи (рис. 6).

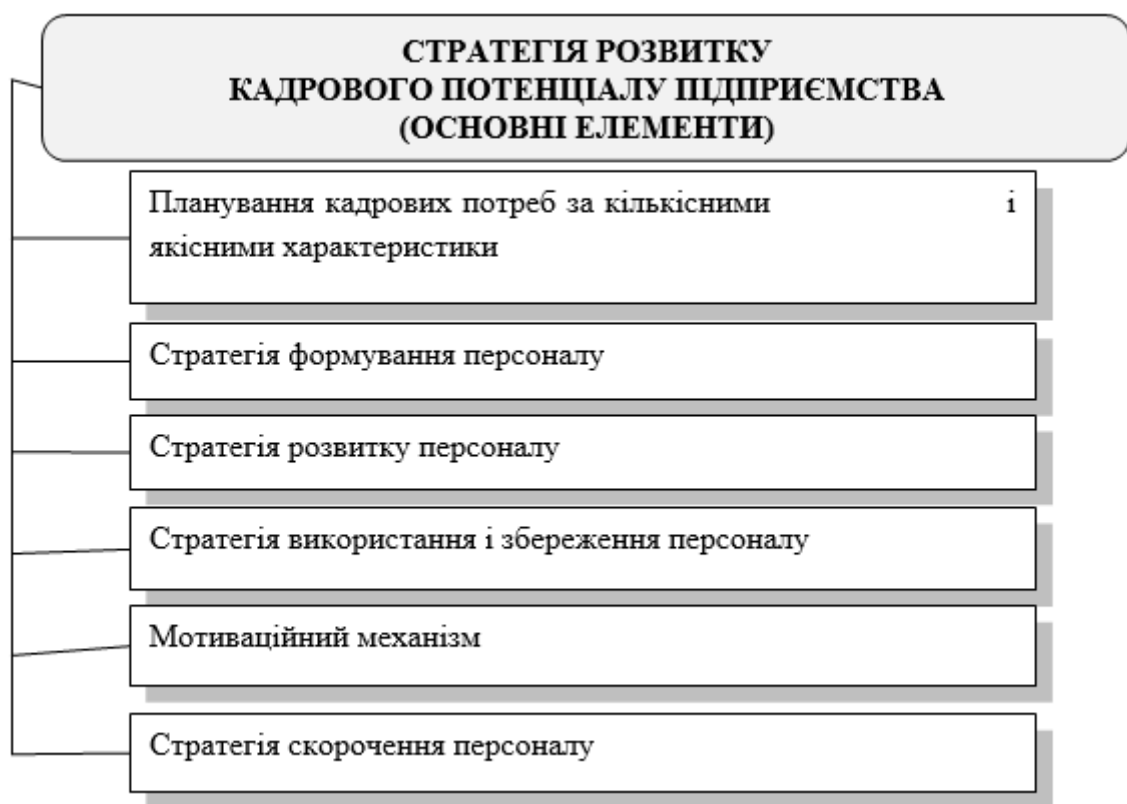


Рисунок 6. Основні елементи стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства *

*Систематизовано за [(Савін С.Ю., 2011), (Стадник В.В., Мукомела-Михалець В.О., 2017), (Ткаченко А.М., Морщенко Т.С., 2008)]

Базова соціальна стратегія підприємства полягає у забезпеченні комплексного системного розвитку його соціальної сфери, яка передбачає існування наступних складових (рис. 7):



Рисунок 7. Основні складові базової соціальної стратегії підприємства*

*Складено за [(Савіна Г.Г., 2012), (Томпсон А., 1998)]

Соціальна захищеність працівників підприємства передбачає можливість встановлення додаткових компенсацій жінкам-матерям, пенсіонерам, інвалідам тощо за рахунок коштів з прибутку підприємства, а також зменшення вартості товарів та (або) послуг, які реалізуються у межах соціальної інфраструктури організації.

Ефективність соціальної стратегії підприємства слід визначати з точки зору кінцевого соціального результату, що отриманий у оптимальні терміни за умови найменших витрат. При цьому основними критеріями оцінювання соціальної стратегії слід визначити ймовірність реалізації економічної стратегії та досягнення соціальних стратегічних цілей.

Впровадження ефективних соціально-економічних стратегій діяльності підприємства є об'єктивно необхідним для сучасного розвитку господарюючих суб'єктів України, яка знаходиться у стані війни. Ця обставина посилює значення ефективного управління в умовах невизначеності

та майже щоденних змін. При цьому саме розробка адаптивних соціальних та економічних стратегій діяльності господарюючих суб'єктів дозволяє підвищувати результативність їх діяльності та досягнення успіхів у складному геополітичному просторі. Крім того, впровадження обґрунтованих економічних і особливо – соціальних стратегій діяльності підприємств дає сподівання на досягнення конкурентних переваг за рахунок формування високопрофесійного компетентного трудового ресурсу, що здатен – навіть у таких непростих умовах – забезпечити не тільки функціонування, а й успішний розвиток на довгострокову перспективу.

**Активізація трудової діяльності працівників в умовах реалізації
соціально-економічної стратегії підприємства для повоєнного
відновлення вітчизняної економіки та її регіонів**

Реалізація соціально-економічних стратегій діяльності підприємства, як нами було доведено у попередніх розділах, не може відбуватися без людських ресурсів, які характеризуються своєю діяльністю.

Діяльність (в тому числі і трудова) як наукова категорія складається із чотирьох взаємопов'язаних підсистем (рис. 8):

1. об'єктивно-передумовна (потреби і інтереси);
2. суб'єктивно-регулятивна (диспозиція);
3. виконавча (сукупність вчинків, які здійснюються для реалізації поставленої мети);
4. об'єктивно-регулятивна (результати діяльності).

Трудова діяльність є пріоритетною в умовах бізнес-організації, оскільки сама вона здатна створювати цінності та задовольняти потреби людей.

Розуміння трудової діяльності як найважливішої в процесі виробництва базується, насамперед, на традиційних уявленнях про пріоритетність її матеріальних результатів. Слід підкреслити, що суттєву значущість при цьому мають знання (як результат творчо-пізнавальної діяльності), послуги (як результат трудової діяльності у нематеріальному виробництві) тощо.



Рисунок 8. Підсистеми трудової діяльності на підприємстві*

*Розроблено за [20].

Трудова діяльність та рівень задоволення нею залежать від багатьох факторів (мотивів, установок, вимог до праці, конкретної трудової ситуації тощо). Трудову активність при цьому розуміють як систему різних форм реальної і вербальної поведінки працівника. Вона є фундаментальним зв'язком працівника з трудовим колективом, що проявляється через суспільну оцінку праці: престижність професії; розгляд праці як вищої цінності; спосіб визнання людини у суспільстві тощо. Крім того, трудова активність має суб'єктивно-індивідуальний прояв у реальній трудовій поведінці працівника.

Розгляд питань активізації трудової діяльності у контексті сучасних викликів є надзвичайно важливим, бо дозволяє знайти шляхи оптимальної адаптації бізнесу й працівників до трансформаційних змін.

Розрізняють три типи трудової активності (рис. 9).

Трудова активність персоналу кожного господарюючого суб'єкта має величезний вплив на систему виробничих відносин в суспільстві та на ступінь розвитку його продуктивних сил. Тому питання активізації трудової діяльності як ніколи сьогодні набувають актуальності та потребують потужних досліджень.



Рисунок 9. Типи трудової активності персоналу підприємства

*Розроблено за [(І.Л. Петрової, 2016), (Сухоруков А.М., Ляшок Н.Ю., 2010), (Десслер Г., 1997)]

Активізація трудової діяльності на рівні окремого трудового колективу і кожного працівника виявляється у трьох взаємопов'язаних елементах: трудовій, реальній та вербальній активності (рис. 10).

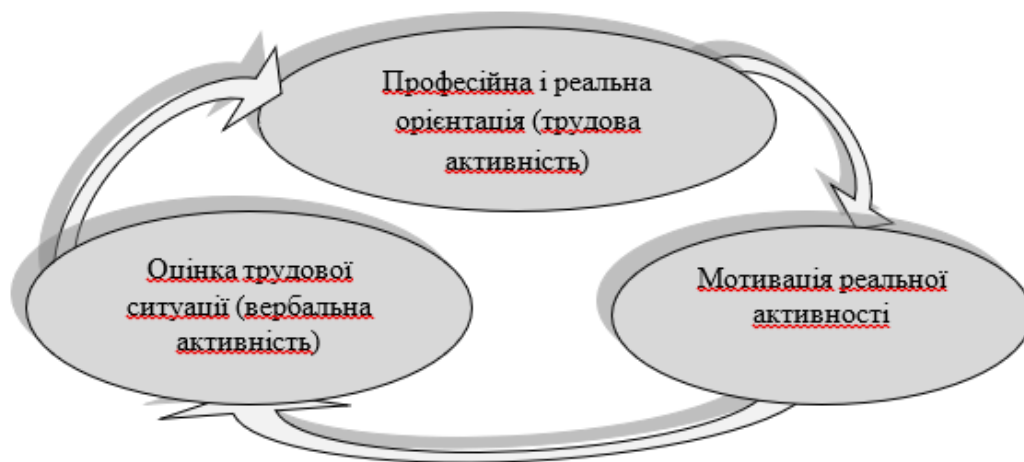


Рисунок 10. Система елементів активізації трудової діяльності працівника*

*Складено за [(Прокопчук Л.О., 2004), (Сухоруков А.М., Ляшок Н.Ю., 2010), (Тапскотт Д., Вільямс Е.Д., 2009), (Ткаченко А.М., Морщенко Т.С., 2008)]

На підвищення трудової активності людини впливає багато чинників, при визначенні яких слід виходити із розуміння існування предмета і суб'єкта ставлення до дійсності. Щодо активізації трудової діяльності в умовах

внутрішнього середовища організації предметом є сама праця, а суб'єктом – власне працівник. При дослідженні впливу зовнішнього середовища на активізацію трудової діяльності, слід зазначити, що вона є наслідком тих процесів, що відбуваються не лише у сфері праці, а й у побуті, освіті, культурі, відпочинку тощо.

Активізація трудової діяльності працівників відбувається на практиці як результат сукупності відносин, які характеризують трудовий колектив та управління ним на конкретній стадії його розвитку. Це є основою для визначення ставлення до праці, трудової активності, мотивів трудової поведінки, рівня задоволеністю працею, зв'язку чинників праці з її об'єктивними та суб'єктивними показниками (рис. 11).

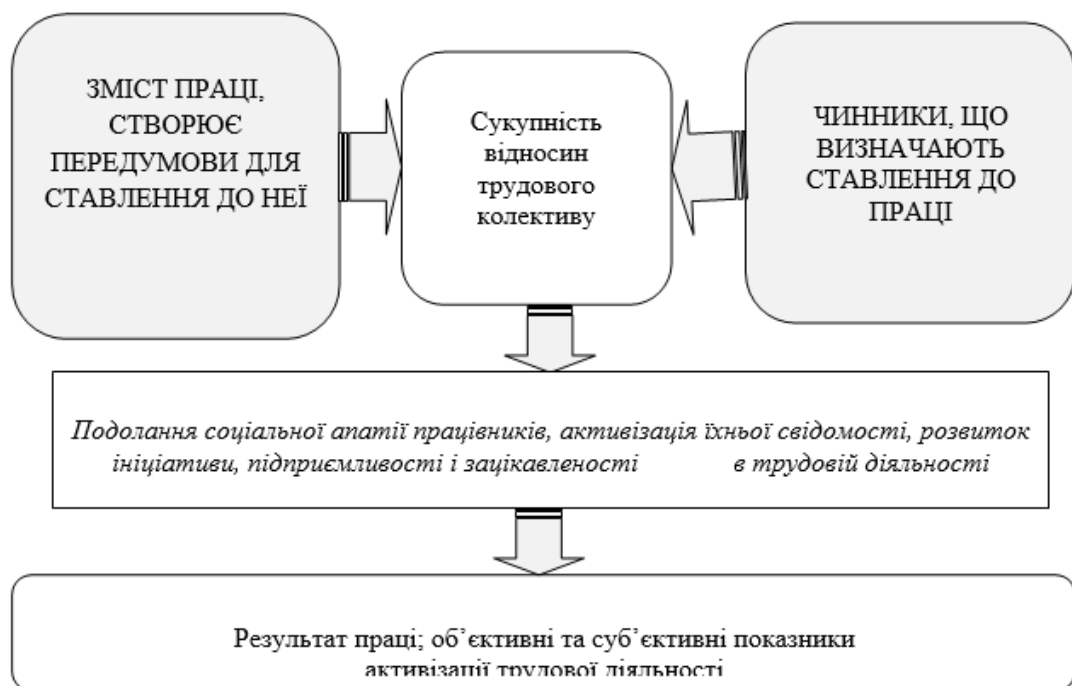


Рисунок 11. Зв'язок змісту, чинників ставлення персоналу до праці та її результатів на підприємстві*

*Розроблено за [(Попова Н.В., 2016), (Петрова І.Л., 2016), (Колот А.М., 2010), (Ткаченко А.М., Морщенко Т.С., 2008)]

Вважаємо за важливим звернути увагу на соціальну природу активізації трудової діяльності персоналу, парадигма якої полягає у відповідності до будь-якої потреби/вигоди, що спонукатимуть працівника до трудової діяльності загалом та її активізації зокрема. Окреслені потреби/вигоди

доцільно розглядати як цінності соціального змісту, які змінюються у відповідності до стадій соціального життєвого циклу працівника.

Важливими в контексті активізації трудової діяльності є мотивація та стимулювання праці. Вдало побудована система управління підприємством, що врахує окреслені чинники, дозволяє активізувати професійну діяльність працівників на певний період. Треба погодитися з авторами, які розглядають стимулюючий вплив на персонал через активізацію функціонування працівників в колективі, а мотивуючий вплив – на активізацію особистісно-професійного розвитку персоналу (Криворучко О. М., 2009).

Стимулювання праці як чинник активізації трудової діяльності має здійснюватися з метою оптимального поєднання інтересів окремих працівників у досягненні кінцевих результатів діяльності за допомогою конкретних управлінських дій у сенсі використання мотиваційних засобів, оцінки, нормування та оплати праці (рис. 12).

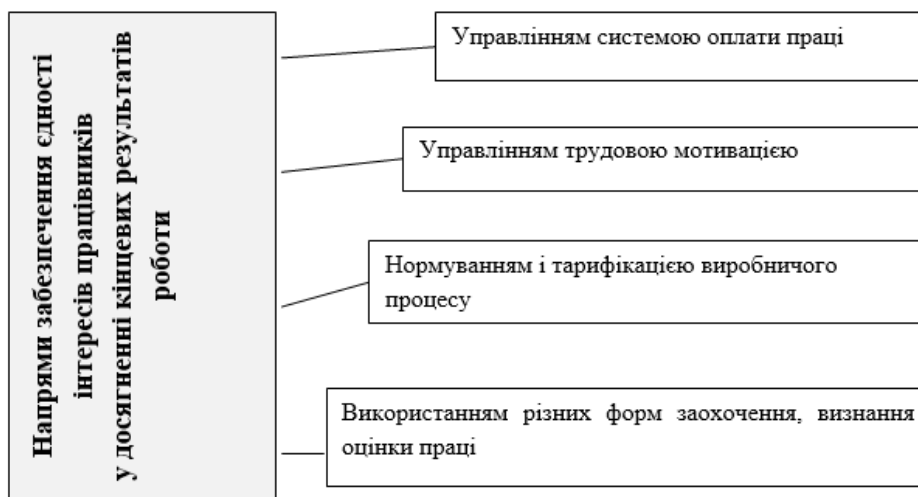


Рисунок 12. Основні напрями забезпечення єдності інтересів працівників у досягненні кінцевих результатів діяльності*

*Складено за [(Криворучко О.М., 2009), (Тюхтенко Н.А., Гарафонова О.І., 2022)]

Слід зазначити, що методи стимулювання трудової діяльності мають бути гнучкими та завжди відповідати цілям компанії, зовнішнім умовам та викликам, що панують у бізнес-середовищі.

Якщо говорити про мотивацію працівників, то серед основних факторів (рис. 13), що впливають на неї, слід виділити наступні: організаційна (корпоративна) культура; цінності; характер відносин; сумісність; професіоналізм фахівців з підбору персоналу; професійна поведінка; спільне бачення цілей бізнесу з власником (роботодавцем) тощо (Десслер Г., 1997).



Рисунок 13. Система факторів, що впливають на мотивацію співробітників підприємства*

*Розроблено за (Десслер Г., 1997)

Кожен працівник в умовах сучасного виробництва повинен бачити свою роль у реалізації стратегії розвитку підприємства, усвідомлювати залежність власного добробуту й особистого прогресу від успіху компанії. Проведені дослідження свідчать, що тільки 10-15% працівників викладаються на 100%, незалежно від того, у якому стані справ перебуває компанія. При цьому водночас більшість працівників потребують постійної мотивації та підтримки.

Тому важливою тенденцією сучасного менеджменту в контексті активізації трудової діяльності є перехід від суто технократичних методів управління до таких методів (соціально-психологічного спрямування), що впливають на свідомість та трудову поведінку персоналу. Сама по собі трудова активність сьогодні - як ніколи раніше - пов'язана зі змістовністю праці, її корисністю, можливостями самореалізації працівника в системі соціально-трудових відносин.



Рисунок 14. Система основних заходів як інструментарію для активізації трудової діяльності працівників організації*

*Розроблено за [(Ткаченко А. М., Морщенко Т.С., 2008), (Тюхтенко Н.А., 2018)]

Пов'язуючи питання стратегування, професійного управління та активізації трудової діяльності працівників, представимо на рис. 14 систему основних заходів, використання яких, з нашої точки зору, дозволить суттєво підвищити ефективність діяльності господарюючих суб'єктів України в умовах повоєнного відновлення її економічної системи в цілому та кожного

регіону. При цьому важливим є виявлення глибинних інтересів, мотивів та стимулів персоналу, а головною ціллю діяльності підприємства в умовах впровадження соціально-економічних стратегій своєї діяльності поставити створення конкурентоспроможного людського ресурсу, що здатен забезпечити успіх та процвітання навіть в умовах війни та повоєнного відновлення країни.

Підсумовуючи зазначимо, що в основі активізації трудової діяльності працівників, що є вкрай важливим для сьогоденних складних умов господарювання, є усвідомлення системою менеджменту кожного підприємства визначальної ролі компетентного трудового колективу не тільки у вирішенні поточних питань, а й на перспективу. Саме це принципове положення має бути закладено у стратегії розвитку сучасного господарюючого суб'єкта. При цьому існування соціальної стратегії розвитку повинно стати не менш важливим, ніж розробка та впровадження економічної стратегії діяльності підприємства. Взаємообумовлення обох стратегій дозволить підвищити стабільність персоналу; рівень лояльності працівників організації; зростання задоволеності працею і якістю трудового життя; знизити плинність кадрів; забезпечити зростання результативності та продуктивності праці за рахунок активізації внутрішнього соціально-трудоного потенціалу; оптимізувати соціальні інвестиції й нефінансові ризики у діяльності підприємств; збільшити обсяг продажів, капіталізацію компанії на базі формування соціально відповідального іміджу, що в цілому дозволить перейти до цілісної, науково-обґрунтованої системи довгострокових інноваційних соціально-економічних перетворень.

3.3. РОЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ТУРИЗМУ

Сорокіна А.М.

Херсонський державний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1811-5116>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189327>

Відновлення економічної стабільності на деокупованих територіях є одним із найважливіших завдань у контексті сучасної глобалізованої економіки та соціально-політичних трансформацій. Після тривалих конфліктів і військових дій ці регіони стикаються з численними викликами: від зруйнованої інфраструктури та високих рівнів безробіття до екологічних проблем і соціальних травм. Одним із найбільш ефективних інструментів для відновлення економічної стабільності є розвиток туризму, зокрема сталого туризму, що не тільки сприяє економічному зростанню, але й допомагає відновити соціальні зв'язки та культурну спадщину.

У цьому контексті важливим аспектом є постконфліктний туризм, який враховує специфіку відновлення після конфліктів і має на меті збереження та раціональне використання природних і культурних ресурсів, створення нових робочих місць, а також поліпшення якості життя місцевих жителів. Сталий туризм на деокупованих територіях може стати основою для сталого розвитку, сприяючи не лише економічному, а й соціальному відновленню, збереженню екологічної рівноваги та культурної спадщини.

Тема сталого розвитку в контексті постконфліктного туризму активно досліджується в науковій літературі. Різні дослідники підкреслюють важливість сталого туризму як інструменту економічного відновлення в постконфліктних та деокупованих регіонах. Вивчення застосування сталих практик у розвитку туризму на таких територіях допомогло сформулювати ряд ключових принципів, таких як:

- Екологічна сталість: дослідження показують, що раціональне використання природних ресурсів та охорона екосистем є критично важливими для запобігання негативному впливу туризму на навколишнє середовище (Грабар М., Пригара О., 2021).

- Соціальна сталість: низка публікацій зосереджена на соціальних аспектах туризму, зокрема на розвитку місцевих громад, створенні робочих місць та підтримці місцевої культури через інклюзивні туристичні проєкти (Паньків Н., 2020).

- Економічна сталість: низка досліджень аналізує економічний ефект від розвитку сталого туризму на деокупованих територіях, акцентуючи на значенні туризму для створення нових економічних можливостей, залучення інвестицій і розвитку малого бізнесу (Павліха Н., Цимбалюк І., Савчук А., 2022).

Ключові публікації детально досліджують економічні переваги сталого туризму для постконфліктних регіонів, а також аналізують роль соціальних інновацій у розвитку туризму на територіях, що постраждали від конфліктів. Крім того, вчені пропонують концептуальні моделі, які інтегрують екологічні, соціальні та економічні аспекти сталого розвитку в контексті туризму на деокупованих територіях.

Метою цього дослідження є аналіз ролі сталого розвитку у відновленні економічної стабільності деокупованих територій через призму постконфліктного туризму. У межах цієї мети основними завданнями є:

1. Дослідити теоретичні аспекти сталого туризму та його вплив на економічний розвиток постконфліктних територій.
2. Оцінити можливості застосування сталих туристичних практик на деокупованих територіях як інструменту економічного відновлення.
3. Проаналізувати економічні ефекти розвитку туризму, зокрема створення робочих місць, розвиток інфраструктури та залучення інвестицій.

4. Визначити основні бар'єри та виклики на шляху розвитку сталого туризму в умовах деокупованих територій та запропонувати рекомендації щодо подолання цих перешкод.

Дослідження деокуповані територій, тобто тих регіонів, які були тимчасово окуповані і згодом повернуті під контроль держави є надзвичайно важливим питанням. Одним із таких прикладів є правобережжя Херсонщини, де після тривалого періоду окупації, території повернулися під контроль України. Це регіон, який зазнав значних руйнувань як фізичної інфраструктури, так і соціально-економічної сфери. Під час відновлення таких територій виникають численні проблеми, зокрема:

- Фізична інфраструктура: руйнування доріг, мостів, будівель та інших об'єктів інфраструктури ускладнює доступ до цих територій та потребує значних інвестицій для відновлення.
- Економічна нестабільність: втрата бізнесів, зупинка підприємств і фінансові втрати внаслідок окупації призводять до високого рівня безробіття та економічної депресії.
- Соціальні проблеми: втрата зв'язку між громадами, відсутність медичних та освітніх послуг, високий рівень внутрішньо переміщених осіб, які потребують підтримки.
- Екологічні проблеми: окупаційні війська спричинили екологічну катастрофу, це по-перше підлив Каховської ГЕС, також забруднення водних ресурсів, пошкодження сільськогосподарських угідь та природних заповідників.

Відновлення таких територій вимагає комплексного підходу, який включає в себе не лише фізичне відновлення, а й створення сприятливих умов для економічного, соціального та культурного відродження.

Одним з інструментів відновлення деокупованих територій Херсонщини є постконфліктний туризм — це специфічний тип туризму, який сприяє відновленню економічної стабільності на територіях, що постраждали від

збройних конфліктів. У таких регіонах туризм стає важливим інструментом відновлення, оскільки він може допомогти:

- Створити нові робочі місця: туризм сприяє розвитку малого бізнесу (готелі, ресторани, екскурсії), що безпосередньо впливає на рівень зайнятості в місцевих громадах.
- Залучити інвестиції: туризм може стати рушійною силою для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, що сприяє розвитку інфраструктури та модернізації підприємств.
- Відновити інфраструктуру: розвиток туризму сприяє відновленню інфраструктури (дороги, готелі, транспортні зв'язки), що має позитивний ефект на всі інші галузі економіки (Марченко, 2021).

Однак, важливо зазначити, що постконфліктний туризм має свої особливості: він потребує ретельного планування для забезпечення безпеки туристів та місцевих мешканців, а також уважного підходу до культурної та історичної спадщини.

Сталий розвиток у контексті туризму — це є концепція, яка передбачає розвиток туристичної індустрії таким чином, щоб не порушувати баланс між економічними вигодами, соціальною справедливістю та охороною навколишнього середовища. Це означає, що туризм має приносити користь місцевим громадам, зберігати природні ресурси та мінімізувати негативний вплив на довкілля.

У відновленні економічної стабільності деокупованих територій сталий розвиток може відігравати важливу роль, оскільки:

- Підтримка місцевих підприємств: завдяки сталому туризму можуть бути створені умови для розвитку місцевих підприємств, таких як готелі, кафе, магазини ремесел і туристичні послуги, що дозволяє місцевим жителям отримати стабільний дохід.
- Екологічний туризм: відновлення природних заповідників, організація екологічних турів та використання місцевих ресурсів без їхнього

виснаження допомагає зберегти природну спадщину та залучити туристів, які цінують екологічно чисте середовище.

- Культурна сталість: туризм на деокупованих територіях може допомогти зберегти і популяризувати місцеві культурні традиції, сприяти розвитку культурних проєктів і зміцненню місцевих громад.

Таким чином, сталий туризм не тільки сприяє економічному розвитку, але й допомагає зберігати культурні та природні ресурси, що є важливими для майбутніх поколінь.

Сталий розвиток є ключовим принципом у відновленні економічної стабільності деокупованих територій, особливо таких, як правобережжя Херсонщини. Після періоду конфлікту регіони потребують комплексного підходу до відновлення, який передбачає не тільки відновлення фізичної інфраструктури, але й забезпечення сталого розвитку, що сприятиме довгостроковому економічному зростанню.

Сталий розвиток допомагає зберегти баланс між економічним розвитком і необхідністю охорони природних ресурсів, культурної спадщини та соціального благополуччя.

Відновлення інфраструктури на деокупованих територіях потребує поєднання традиційних методів будівництва з інноваційними технологіями. Наприклад, відновлення енергетичної інфраструктури може базуватись на відновлювальних джерелах енергії (сонячні панелі, вітрові турбіни), що знижує вплив на навколишнє середовище і зменшує витрати на енергію в майбутньому.

Під час відновлення територій важливо враховувати екологічні фактори, зокрема збереження місцевих екосистем, запобігання ерозії земель, відновлення флори та фауни. Туризм, орієнтований на екологічні стандарти, може сприяти збереженню природних ландшафтів і уникненню надмірної експлуатації природних ресурсів.

Для сталого розвитку на деокупованих територіях необхідно інтегрувати принципи сталого землекористування та сільського господарства. Використання органічних методів землеробства, відновлення водних ресурсів та лісовідновлення допомагає зберегти природні ресурси для наступних поколінь.

Управління туризмом на деокупованих територіях має бути обґрунтованим і відповідальним, враховуючи три основні принципи сталості: екологічний, економічний і соціальний.

1. Екологічне управління туризмом покликане для мінімізації його вплив на навколишнє середовище. Це включає обмеження на кількість туристів у природних зонах, заохочення до використання екологічних видів транспорту (наприклад, велосипедів), а також захист від забруднення води та землі.

2. Економічне управління туризмом реалізується через сталий туризм на деокупованих територіях повинен сприяти розвитку місцевих підприємств і створенню робочих місць для місцевих жителів. Важливо залучати місцеві громади до процесу управління туризмом, забезпечуючи вигоди для всіх учасників.

3. Соціальне управління туризмом повинно сприяти соціальному розвитку місцевих громад. Це включає підтримку культурної спадщини, розвиток освітніх програм для місцевих жителів, а також інклюзивність, яка забезпечує доступ до туристичних ресурсів для різних соціальних груп.

Одним із найважливіших аспектів сталого розвитку є забезпечення балансу між економічними вигодами від розвитку туризму та необхідністю збереження культурної і природної спадщини:

1. Захист культурної спадщини. На деокупованих територіях, де є унікальні культурні, історичні та архітектурні пам'ятки, розвиток туризму повинен враховувати необхідність їхнього збереження. Заохочення

культурного туризму дозволяє підвищити обізнаність про місцеві традиції і культуру, одночасно сприяючи їхньому збереженню та підтримці.

2. Збереження природної спадщини. Природні ресурси є важливими як для туристичних цілей, так і для загального розвитку місцевих громад. Правильне управління природними зонами, національними парками та заповідниками сприяє збереженню природи при одночасному розвитку туризму. Природний туризм може стати джерелом доходів для місцевих громад, одночасно зберігаючи природний ландшафт.

3. Створення сталих бізнес-моделей. Багато бізнесів у туризмі можуть використовувати моделі сталого розвитку, наприклад, екологічні готелі, ресторани, тури, що дозволяє генерувати економічний прибуток без шкоди для природи та культури. Це сприяє створенню довгострокової економічної стабільності.

Таким чином, сталий розвиток не лише підтримує економічне зростання, але й забезпечує збереження культурної та природної спадщини, що є основою для сталого та відповідального розвитку туристичної індустрії на деокупованих територіях.

Розвиток сталого туризму на деокупованих територіях має стати ключовим елементом відновлення економічної стабільності та соціального благополуччя. Для цього необхідно визначити пріоритетні напрямки та впровадити комплексні стратегії, що забезпечать сталий розвиток, економічне зростання та збереження природних і культурних ресурсів.

Пріоритетними напрямками для розвитку туризму: екологічний, культурний, медичний, агротуризм.

1. Екологічний туризм є важливим напрямком для деокупованих територій, оскільки він сприяє збереженню природних ресурсів і водночас приносить економічну вигоду. Розвиток національних парків, природних заповідників, пішохідних і велосипедних маршрутів може стати основою для

розвитку сталого туризму, що орієнтується на мінімальний вплив на екосистеми.

2. Культурний туризм. Культурна спадщина є важливою частиною ідентичності деокупованих територій. Розвиток культурного туризму через музеї, історичні пам'ятки, фестивалі та інші культурні події може стати не тільки джерелом економічних вигод, але й сприяти збереженню місцевих традицій і культурної ідентичності. Важливо підтримувати взаємодію з місцевими громадами для розвитку культурного туризму, що відповідає принципам сталості.

3. Медичний туризм. Зважаючи на необхідність відновлення інфраструктури в деокупованих територіях, медичний туризм може стати важливим елементом економічного відновлення. Розвиток бальнеологічних курортів, оздоровчих центрів та лікувальних закладів може залучати туристів, що шукають можливості для відновлення здоров'я, а також створювати нові робочі місця в галузі охорони здоров'я.

4. Агротуризм може стати важливим напрямком для розвитку сільських районів деокупованих територій. Програми, що включають участь туристів у сільськогосподарських роботах, дегустації місцевих продуктів і знайомство з традиційним сільським життям, сприятимуть розвитку місцевого бізнесу та збереженню природних ресурсів.

Для розробки стратегій сталого туризму необхідно провести детальну оцінку потенціалу територій. Оцінка має включати:

- Екологічний потенціал: наявність природних об'єктів, ландшафтів, водних ресурсів, заповідних зон, що можуть стати основою для екологічного туризму.
- Культурний потенціал: наявність історичних, архітектурних пам'яток, музеїв, традицій, які можуть привабити туристів, що цікавляться культурною спадщиною.

- Інфраструктурний потенціал: стан доріг, транспортної інфраструктури, доступність медичних та готельних послуг.
- Соціально-економічний потенціал: наявність місцевих підприємств, можливості для створення нових бізнесів, підтримка місцевих ініціатив і проектів (Марченко Л., 2021).

Важливим аспектом розвитку сталого туризму є підтримка екологічного балансу в процесі створення інфраструктури для туристів. Це включає використання енергоефективних технологій, переробку відходів, раціональне використання водних і енергетичних ресурсів.

Розвиток сталого туризму вимагає створення та впровадження екологічних стандартів для готелів, транспортних компаній та туристичних операторів. Важливо підтримувати ініціативи з сертифікації екологічних туристичних послуг, що гарантуватимуть мінімальний вплив на природу.

Важливо забезпечити належний рівень транспорту для туристів, орієнтуючись на сталий розвиток, використовуючи екологічні види транспорту, такі як велосипеди, електричні автобуси, та інші низьковуглецеві варіанти.

Важливим аспектом дослідження є саме економічний ефект сталого туризму на деокупованих територіях, який має вплив на місцеву економіку: створення робочих місць, розвиток малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій.

Для більш глибокого вивчення питання варто звернути увагу на приклад успішних проєктів сталого туризму на деокупованих та постконфліктних територіях. Такими прикладами може бути Грузія після війни в Абхазії, або на Балканах після конфліктів, можуть бути корисними для розробки стратегій сталого туризму в деокупованих територіях України. Зокрема, важливим є вивчення методів залучення місцевих громад до процесу розробки туристичних продуктів, а також забезпечення їхнього залучення до управління туристичними об'єктами.

Для того, щоб реалізувати стратегію сталого туризму обов'язково необхідно взаємодіяти між місцевими громадами, бізнесом та державними органами для забезпечення економічного зростання.

Ефективне економічне зростання в деокупованих територіях неможливе без взаємодії між місцевими громадами, бізнесом та державними органами. Це включає:

- Спільну розробку політик і стратегій для сталого туризму.
- Координацію дій для залучення інвестицій і фінансування проектів.
- Спільну роботу для розвитку інфраструктури та покращення умов для туристів.

Така взаємодія дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів, збільшити дохідність туризму та забезпечити соціальне і культурне благо для місцевих громад.

Розвиток сталого туризму на деокупованих територіях є важливою складовою економічного відновлення, однак цей процес супроводжується численними викликами та бар'єрами. Для успішної реалізації стратегій сталого туризму необхідно враховувати як політичні, соціальні та економічні аспекти, так і проблеми, пов'язані з інфраструктурою, безпекою та збереженням екологічних і культурних цінностей.

Політичні, соціальні та економічні виклики, з якими можуть стикатися деокуповані території:

1. Політична нестабільність. Після деокупації територій політична ситуація часто є нестабільною. Це може включати зміни в адміністративному управлінні, відновлення функціонування державних інститутів, а також боротьбу за політичну владу. Політична нестабільність може створити перешкоди для залучення інвестицій і розвитку інфраструктури, що є основою для сталого туризму.

2. Соціальні проблеми. На деокупованих територіях часто відсутні необхідні умови для стабільного соціального розвитку. Пошкоджена інфраструктура, відсутність робочих місць, високий рівень безробіття та соціальна нерівність можуть знижувати ефективність реалізації туризму як інструменту економічного відновлення. Крім того, соціальна напруга між різними групами населення може заважати розвитку індустрії гостинності та туризму.

3. Економічні труднощі. Відновлення економіки після конфлікту часто супроводжується значним падінням рівня інвестицій та обмеженням доступу до кредитних ресурсів. Деокуповані території можуть бути економічно занедбаними, з розбитими підприємствами та зруйнованими традиційними секторами економіки. Це ускладнює розвиток малого та середнього бізнесу, що є важливою частиною туризму.

Проблеми в організації інфраструктури та забезпеченні безпеки туристів:

1. Пошкоджена інфраструктура. Одним із головних викликів є стан інфраструктури. Дороги, готелі, ресторани, а також інші туристичні об'єкти можуть бути зруйновані або потребувати масштабних ремонтних робіт. Порушення в транспортних системах і відсутність належної інфраструктури для комфортного перебування туристів можуть значно знизити привабливість території для відвідувачів.

2. Безпека туристів. Після конфліктів або війни питання безпеки залишається одним із найбільших бар'єрів для розвитку туризму. Це включає як загальні загрози безпеки, так і можливі ризики, пов'язані з мінними полями або іншими залишковими небезпеками на території. Підтримка стабільного рівня безпеки є важливою умовою для залучення туристів.

3. Нестача кваліфікованих кадрів. Недостатній рівень кваліфікації місцевих працівників у сфері готельного господарства, гідів та інших супутніх послуг може обмежити розвиток туристичної індустрії. Важливо здійснювати

програми навчання та підвищення кваліфікації місцевих працівників, щоб забезпечити високий рівень обслуговування туристів.

Можливі ризики для екології та культури, що можуть виникати при розвитку туризму:

1. Екологічні ризики. Розвиток туризму може призвести до перевантаження екосистем, забруднення навколишнього середовища, деградації природних ресурсів, зокрема водних і земельних. Погіршення якості води та ґрунтів, порушення природного балансу через інфраструктурні проекти або великий потік туристів можуть завдати серйозної шкоди місцевим екосистемам.

2. Загроза для культурної спадщини. Надмірна концентрація туристів на конкретних об'єктах культурної спадщини може призвести до їх руйнування. Недостатнє управління потоками туристів або відсутність ефективної охорони може мати катастрофічні наслідки для історичних пам'яток, архітектурних споруд і традиційних культурних практик.

3. Перевантаження інфраструктури. Великі потоки туристів можуть призвести до перевантаження місцевої інфраструктури, що негативно позначиться на її стані, якості обслуговування і комфорту для мешканців місцевих громад. В результаті це може створити соціальну напругу і погіршити умови життя для місцевих жителів.

Для забезпечення сталого розвитку туризму на деокупованих територіях необхідно враховувати і вирішувати різноманітні виклики. Це включає політичні, соціальні, економічні, екологічні та інфраструктурні аспекти, що можуть впливати на ефективність відновлення і розвитку туризму. Важливо забезпечити баланс між економічними вигодами від туризму і необхідністю збереження культурних і природних ресурсів, а також дбати про безпеку та благополуччя місцевих громад.

Розвиток сталого туризму на деокупованих територіях є перспективним інструментом для відновлення економічної стабільності, створення нових

робочих місць та залучення інвестицій. Однак, для ефективного застосування цього підходу, необхідно врахувати ряд стратегічних рекомендацій, спрямованих на збереження природних і культурних ресурсів та забезпечення інклюзивного розвитку.

Рекомендації для місцевих органів влади, бізнесу та міжнародних організацій щодо сталого розвитку туризму:

- Розробка та імплементація політики сталого розвитку: місцеві органи влади мають розробити чітку стратегію сталого розвитку туризму, що включатиме не лише економічні аспекти, але й соціальні та екологічні компоненти. Важливо врахувати в стратегії інтереси місцевих громад, зокрема створення умов для економічного підйому та збереження місцевої культури і природи.

- Інвестування в інфраструктуру та інновації: для розвитку сталого туризму необхідно інвестувати в модернізацію інфраструктури, зокрема в транспортну мережу, комунальні послуги, екологічні стандарти готелів та інших туристичних об'єктів. Використання інноваційних технологій, таких як зелена енергетика, цифрові платформи для просування туристичних послуг, може значно підвищити привабливість територій для інвесторів і туристів.

- Партнерства між державними, приватними та громадськими секторами: співпраця між місцевими органами влади, приватними підприємствами та міжнародними організаціями є важливою умовою для розвитку сталого туризму. Це може включати спільні інвестиційні проекти, координацію туристичних ініціатив та сприяння залученню міжнародних фінансових ресурсів.

Розглянемо також перспективи для розвитку інноваційних моделей туризму, які можуть допомогти деокупованим територіям відновити економічну стабільність:

- Екотуризм та агротуризм: екотуризм є одним із найбільш ефективних способів використання природних ресурсів без завдання шкоди екосистемам. Для деокупованих територій це може стати шляхом розвитку малих підприємств, що спеціалізуються на агротуризмі, сільському розвитку та органічному землеробстві. Агротуризм може стати одним із головних напрямків сталого туризму, оскільки він поєднує збереження природних ресурсів із створенням економічних можливостей для місцевих жителів.

- Медичний туризм: постконфліктні території можуть мати великий потенціал для розвитку медичного туризму, особливо якщо з'являються можливості для лікування травм, відновлення здоров'я та реабілітації. Залучення іноземних громадян на медичні послуги може стати важливою частиною відновлення місцевої економіки.

- Культурний та спадщинний туризм: розвиток культурного туризму, зокрема через створення туристичних маршрутів, пов'язаних з історією та традиціями регіону, є ще одним важливим напрямом. Це дозволить зберегти культурну спадщину та одночасно залучити туристів, які хочуть познайомитися з унікальною культурною спадщиною деокупованих територій.

- Цифровий туризм: завдяки сучасним технологіям можливість для розвитку цифрових платформ для віртуальних турів, онлайн-платформ для організації подорожей та продажу квитків може стати чудовим способом залучення віддалених туристів. Деокуповані території можуть використовувати інтернет-платформи для демонстрації своїх природних і культурних ресурсів, навіть без фізичної присутності туристів.

Одним із завдань нашого дослідження було створення стратегічних планів для довгострокового сталого розвитку туризму:

- Розробка довгострокових стратегій: для досягнення сталого економічного відновлення важливо не лише розробити короткострокові

проекти, але й створити стратегії, які будуть спрямовані на довгострокове економічне зростання. Такі стратегії повинні включати поетапне впровадження сталих практик у туристичній сфері, підтримку місцевих ініціатив та розвиток інфраструктури, що зберігає екологічну рівновагу.

- Моніторинг та оцінка результатів: для успіху сталого туризму необхідно встановити систему моніторингу та оцінки результатів впроваджених ініціатив. Оцінка економічних, соціальних та екологічних ефектів від розвитку туризму допоможе коригувати стратегії в реальному часі та забезпечити максимальний ефект від залучених інвестицій.

- Підтримка місцевих ініціатив і підприємців: важливим елементом довгострокового розвитку туризму є підтримка місцевих підприємців через навчання, фінансові програми та спрощення адміністративних процедур. Створення умов для розвитку малого бізнесу сприятиме не лише економічному зростанню, але й збереженню культурної автентичності територій.

Тому, для ефективного розвитку сталого туризму на деокупованих територіях необхідно чітко визначити стратегії, що базуються на екологічних, економічних та соціальних принципах сталого розвитку. Важливо, щоб ці стратегії були інтегровані в загальний процес відновлення, враховуючи інтереси місцевих громад, збереження природних ресурсів і культурної спадщини. Рекомендації, спрямовані на інвестування в інфраструктуру, розвиток інноваційних моделей туризму та залучення міжнародних партнерів, можуть стати ключовими для відновлення економічної стабільності та процвітання на деокупованих територіях.

Отже, сталий розвиток туризму є одним із найефективніших інструментів для економічного відновлення деокупованих територій, оскільки він дозволяє одночасно стимулювати економічне зростання, зберігаючи при

цьому природні ресурси та культурну спадщину. Впровадження принципів сталого туризму забезпечує не лише створення робочих місць, але й підтримку малого бізнесу, залучення інвестицій та розширення економічних можливостей для місцевих громад. Розвиток таких напрямків туризму, як екотуризм, агротуризм, культурний та медичний туризм, може стати основою для зростання місцевої економіки та стабілізації соціальної ситуації на деокупованих територіях.

Крім того, сталий туризм допомагає створити інтеграційну модель відновлення, яка включає екологічний баланс, соціальну відповідальність та економічну вигоду. Врахування інтересів місцевих громад, сприяння збереженню культурної і природної спадщини дозволяє залучити туристів, котрі шукають автентичні та екологічно чисті місця для відпочинку.

Для того, щоб сталий туризм став ефективним інструментом економічного відновлення на деокупованих територіях, важливо враховувати кілька ключових факторів:

- Розробка чіткої стратегії сталого розвитку: важливим кроком є створення стратегічного плану, який включає довгострокові цілі, орієнтовані на сталий розвиток, інвестиції в інфраструктуру та підтримку місцевих громад.
- Підтримка інноваційних ініціатив: розвиток інноваційних моделей туризму, таких як медичний туризм, агротуризм та цифровий туризм, має стати пріоритетом для залучення різних категорій туристів і стимулювання економічного росту.
- Збереження екологічного балансу: збереження природних ресурсів та екосистем є основною умовою для сталого розвитку туризму. Важливо впроваджувати екологічні стандарти та технології, що знижують навантаження на навколишнє середовище.

- Інклюзивність і залучення місцевих громад: місцеві громади мають бути активними учасниками процесу відновлення, оскільки це сприяє соціальній згуртованості, збереженню традицій та культурної ідентичності регіону.
- Співпраця з міжнародними партнерами: залучення міжнародних організацій та інвесторів для підтримки сталого туризму може суттєво прискорити процес відновлення та забезпечити додаткові фінансові ресурси для розвитку інфраструктури.
- Баланс між економічними вигодами та збереженням культурної спадщини: створення збалансованої моделі розвитку, що поєднує економічні інтереси з охороною культурних та природних ресурсів, допомагає зберігати автентичність територій і забезпечувати їх привабливість для туристів.

Таким чином, сталий туризм є важливим елементом у відновленні економічної стабільності деокупованих територій. Однак для досягнення стійкого результату необхідно забезпечити комплексний підхід, включаючи розробку стратегічних планів, інвестиції в інфраструктуру та тісну співпрацю з місцевими громадами та міжнародними організаціями. Врахування вищезазначених факторів успіху стане основою для ефективного відновлення постконфліктних територій через сталий розвиток туризму.

3.4. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН У ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ АГРОСЕКТОРУ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ

Карнаушенко А.С.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1813-2792>

Бершадський О.І.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

Недоренко С.О.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

Пригула Д.А.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189368>

Аграрний сектор України є ключовою галуззю економіки, що забезпечує продовольчу безпеку держави та робить значний внесок у світову торгівлю сільськогосподарською продукцією. Проте воєнні дії та тимчасова окупація значних територій країни спричинили серйозні руйнування аграрної інфраструктури, логістичних мереж і виробничих потужностей. Деокуповані території стикаються з проблемами: відновлення ланцюгів постачання, дефіциту транспорту, нестачі фінансових ресурсів, шахрайства та складнощів з реалізацією продукції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

В умовах повоєнного відновлення особливої актуальності набувають інноваційні підходи до забезпечення прозорості, ефективності та безпечності ланцюгів постачання агропродукції. Однією з найбільш перспективних технологій для вирішення цих завдань є блокчейн – децентралізована система, що дозволяє фіксувати та відстежувати кожен етап руху продукції від виробника до кінцевого споживача, забезпечуючи незмінність, достовірність та автоматизацію операцій.

Впровадження блокчейн-рішень у агросекторі на деокупованих територіях може забезпечити справедливий розподіл міжнародної допомоги,

підвищити довіру до української продукції на світових ринках, мінімізувати корупційні ризики у сфері аграрної торгівлі та стимулювати залучення інвестицій у відновлення галузі. Блокчейн-технології дозволяють автоматизувати логістичні процеси, скорочувати витрати, підвищувати якість контролю продукції та створювати прозорі умови для співпраці агровиробників, трейдерів, експортерів та державних органів.

Таким чином, дослідження ролі блокчейн-технологій у відбудові ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції на деокупованих територіях є надзвичайно важливим для формування ефективної, стійкої та конкурентоспроможної аграрної економіки України в післявоєнний період.

Впровадження технології блокчейн у ланцюги постачання сільськогосподарської продукції набуває все більшої уваги серед науковців та практиків, особливо в контексті відновлення агросектору на деокупованих територіях. Останні дослідження висвітлюють потенціал блокчейну в забезпеченні прозорості, ефективності та безпеки аграрних ланцюгів постачання.

У статті Д. Куліша обґрунтовано важливість застосування блокчейну в ланцюгах постачання для формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Автор підкреслює, що блокчейн може стати оптимальним рішенням для гарантування відстеження всіх процесів, пов'язаних із ланцюгами постачання, сприяючи принципам чесності, прозорості та довіри. (Куліш Д., 2024)

Дослідження Д. Музильова, Є. Медведєва та О. Павленко (Музильов Д., Медведєва Є., Павленко О., 2024) пропонує нову модель проактивної оцінки ризиків у ланцюгах постачання сільськогосподарської продукції за допомогою нечіткої логіки. Цей підхід дозволяє більш ефективно управляти ризиками, що виникають через технічні, експлуатаційні та погодні фактори, забезпечуючи стабільність постачання.

У дослідженні М. Марченков та Л. Бусол (Марченков М., Бусол Л., 2024)

підкреслюється необхідність відновлення аграрного виробництва на деокупованих територіях для забезпечення продовольчих потреб населення та створення умов для повернення людей до своїх громад. Впровадження інноваційних технологій, таких як блокчейн, розглядається як ключовий елемент цього процесу.

У дослідженні G. Bedianashvili (Bedianashvili G., 2024) аналізується роль інноваційних технологій, включаючи блокчейн, у забезпеченні сталого розвитку та економічної безпеки. Автори зазначають, що впровадження блокчейну в агросекторі може підвищити конкурентоспроможність та стійкість економіки.

У статті A. Purusottama та T. Simatupang (Purusottama A., Simatupang T., 2025) досліджено, як технологія блокчейн може сприяти дотриманню халяльних стандартів. Автори розробили модель, яка поєднує можливості блокчейну з вимогами халяльної відповідності, включаючи такі аспекти, як простежуваність, цілісність та автентичність продукції. Дослідження показало, що функції блокчейну можуть ефективно підтримувати ці аспекти, хоча їхній вплив може варіюватися залежно від конкретних випадків.

У статті «Optimal Decision Analysis in Competing Supply Chains Considering Manufacturer's Misreporting Behavior and Blockchain Technology» (Jun Zhao та ін., 2025) досліджено вплив поведінки виробників, які надають недостовірну інформацію, на оптимальні рішення в конкуруючих ланцюгах постачання, а також розглядають роль технології блокчейн у цьому контексті. Автори аналізують, як впровадження блокчейну може підвищити прозорість та достовірність інформації в ланцюгах постачання, що, у свою чергу, впливає на прийняття оптимальних рішень учасниками ринку. Дослідження демонструє, що використання блокчейн-технології може зменшити негативні наслідки від недостовірної інформації, покращуючи координацію та ефективність у конкуруючих ланцюгах постачання.

Вище наведені публікації свідчать про значний потенціал технології

блокчейн у трансформації ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції. Її впровадження може стати ключовим фактором у відновленні агросектору на деокупованих територіях, забезпечуючи прозорість, ефективність та стійкість поставок.

Блокчейн – це децентралізована технологія зберігання та передачі даних, що функціонує у вигляді ланцюга блоків, кожен з яких містить певний набір транзакцій. Кожен блок містить записи, підтверджені всіма учасниками мережі, і захищений криптографічно. Внесені дані незмінні (immutable) – їх неможливо підробити або видалити без відома інших учасників. Завдяки цьому блокчейн створює надійний єдиний реєстр інформації для всіх учасників процесу. У контексті аграрної галузі це означає, що всі етапи руху сільгосппродукції – від виробництва до продажу – можуть бути прозоро задокументовані в спільному реєстрі.

Основні принципи роботи блокчейну наведені на рис. 1.

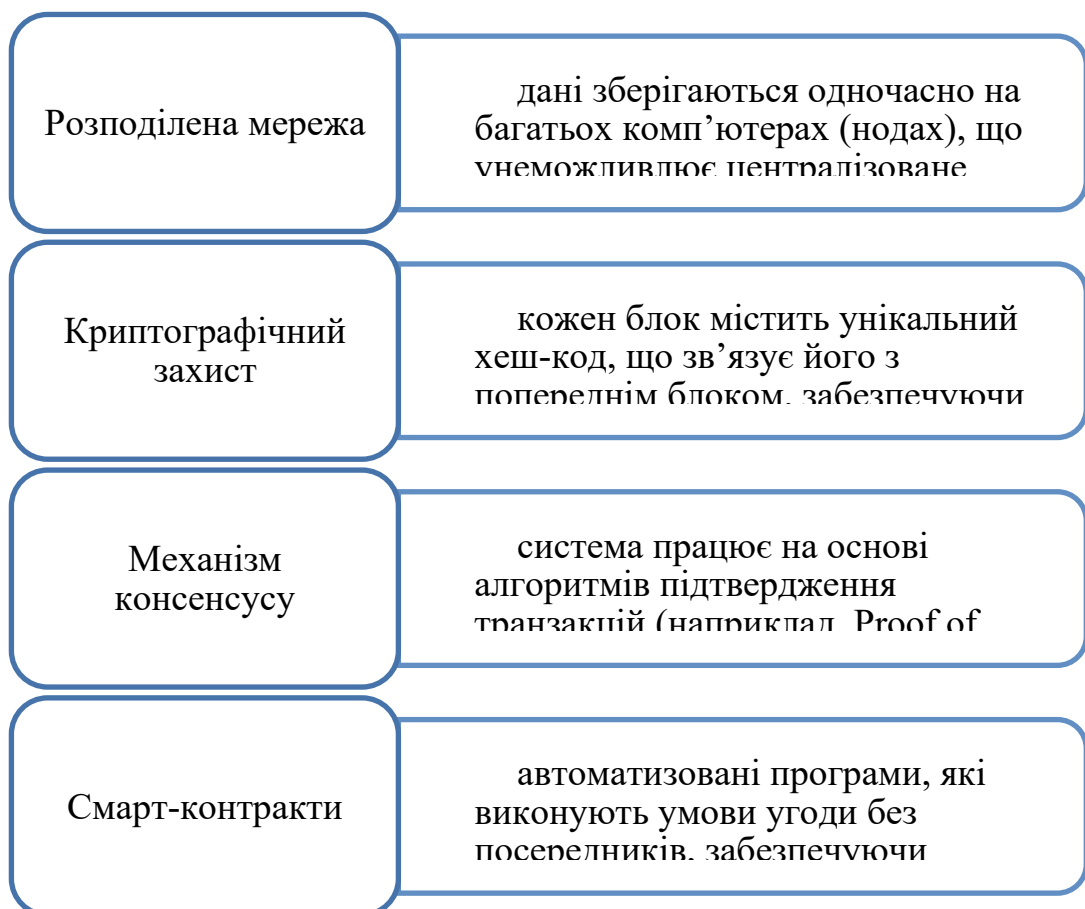


Рисунок 1. Принципи роботи блокчейну

Блокчейн-технологія поділяється на кілька основних типів залежно від рівня доступу та контролю, що визначає її застосування в різних сферах.

Публічний блокчейн – відкритий для всіх користувачів, які можуть додавати та переглядати транзакції. Використовується в криптовалютах (Bitcoin, Ethereum), забезпечуючи повну прозорість та децентралізацію.

Приватний блокчейн – контрольований організацією або групою користувачів, що обмежує доступ до інформації. Використовується у корпоративних системах, банківській сфері та державних реєстрах.

Консорціумний блокчейн – управляється декількома організаціями та дозволяє спільно керувати транзакціями. Популярний у логістиці, агросекторі та міжнародних фінансових системах.

Гібридний блокчейн – поєднує елементи публічного та приватного блокчейну, забезпечуючи баланс між прозорістю та безпекою. Використовується у сфері державного управління та фінансових послуг.

Блокчейн-технологія має широкий спектр застосувань завдяки своїй здатності забезпечувати прозорість, безпеку, автоматизацію процесів і децентралізоване зберігання даних. Її використання охоплює фінанси, логістику, агросектор, охорону здоров'я, державне управління, енергетику, освіту та багато інших сфер (рис. 2).

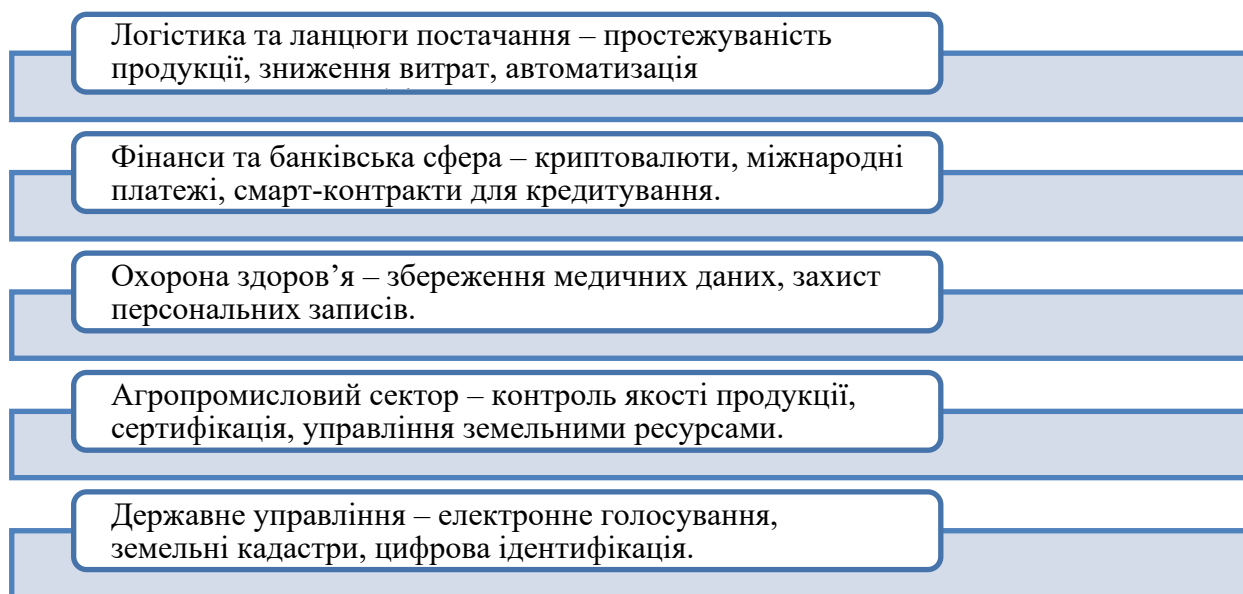


Рисунок 2. Застосування блокчейн-технології у різних сферах

Логістичні компанії та виробники використовують блокчейн для прозорого та ефективного управління ланцюгами постачання, що дозволяє уникнути підробок і зменшити втрати. Основні напрямки використання:

- відстеження продукції в реальному часі – блокчейн дозволяє фіксувати всі етапи транспортування товарів від виробника до кінцевого покупця (IBM Food Trust);
- сертифікація товарів – виробники можуть зберігати у блокчейні дані про якість та походження продукції;
- оптимізація логістичних процесів – використання смарт-контрактів для автоматизованих поставок та митних операцій.

Переваги - прозорість, зменшення ризику підробок, спрощення документообігу.

Блокчейн допомагає створити ефективні ланцюги постачання сільськогосподарської продукції, зменшуючи шахрайство та підвищуючи довіру споживачів. Основні напрямки використання:

- простежуваність продукції – можливість перевірити походження продуктів (від поля до магазину);
- розподіл фінансування та субсидій – прозоре використання державних дотацій для аграріїв;
- земельні реєстри – захист прав власності на землю, що особливо важливо для відновлення сільського господарства після військових конфліктів.

Переваги - підвищення безпеки харчових продуктів, контроль за субсидіями та підтримка фермерів.

У типовому агропродовольчому ланцюгу кожен учасник (фермер, переробник, перевізник, ритейлер) вносить дані про свій етап у блокчейн. Формується своєрідний цифровий паспорт продукту, який може бути прив'язаний до фізичного товару через QR-код або іншу мітку. Наприклад, кожна партія зерна чи овочів отримує QR-код, який дозволяє відстежити шлях

«від поля до прилавка» – споживач за допомогою смартфона може дізнатися, де і ким був вирощений товар. Усі записи проходять перевірку і додаються в реєстр як новий блок, пов'язаний з попередніми. В результаті утворюється безперервний ланцюг даних про продукт – від вирощування, збору врожаю, переробки до транспортування та зберігання.

Блокчейн поступово стає технологією, що змінює правила гри у продовольчих ланцюгах, проте рівень його впровадження поки що невисокий. За даними опитувань, лише близько 8–10% компаній у сфері ланцюгів поставок наразі використовують блокчейн (Raynor de Best, 2024). Серед поширення цифрових технологій у сфері логістики блокчейн досі посідає останнє місце за пріоритетністю (12-е з 12) (Raynor de Best, 2024). Водночас очікується швидкі темпи зростання популярності: за прогнозом Gartner, частка компаній, що впроваджують блокчейн, може зрости до 46% вже у 2025 р. (Brown, Melchionna, 2023). Головний стимулом до впровадження технології блокчейн є потреба у прозорості та простежуваності: глобальні агропродовольчі ланцюги стають дедалі складнішими, і споживачі та регулятори вимагають гарантій щодо походження та якості продуктів. Блокчейн як розподілений реєстр здатний забезпечити незмінний ланцюг даних про товар «від ферми до столу», що приваблює продовольчі компанії в усьому світі. Наприклад, великі ритейлери вже тестують технологію блокчейн для відстеження продуктів харчування – у Walmart завдяки блокчейну вдалося простежити шлях манго за 2,2 секунди замість 7 днів традиційними методами (Crawford, 2018). Лідером впровадження є Північна Америка, за даними 2023 р. на її регіональний ринок припадає близько 38% світового ринку блокчейну в агропостачанні (Akash Anand, 2025), що пояснюється жорсткими вимогами до безпеки харчів та значними інвестиціями у агротехнології. Європейський Союз також активно розвиває блокчейн-рішення, демонструючи прогнозоване зростання ринку біля 43% на рік (Raynor de Best, 2024) завдяки увазі до простежуваності, якості й сталості продовольства. Азійсько-Тихоокеанський

регіон прогнозується як найдинамічніший – країни такі як Китай та Індія інвестують у технологію блокчейн задля продовольчої безпеки (Akash Anand, 2025). Таким чином, США та ЄС наразі задають тенденції, а країни Азії швидко наздоганяють їх темпи.

Зростання світового ринку блокчейну в сільському господарстві та продовольстві прогнозується зростання з \$32,2 млн у 2017 р. до понад \$1,4 млрд у 2028 р. Рівень використання технології блокчейн в агросекторі має відносно невеликий обсяг, але демонструє стрімкий прогнозований ріст. Світовий ринок блокчейн-технологій в агропродовольчому секторі зараз знаходиться на ранньому етапі, але зростає вибуховими темпами (рис. 3).

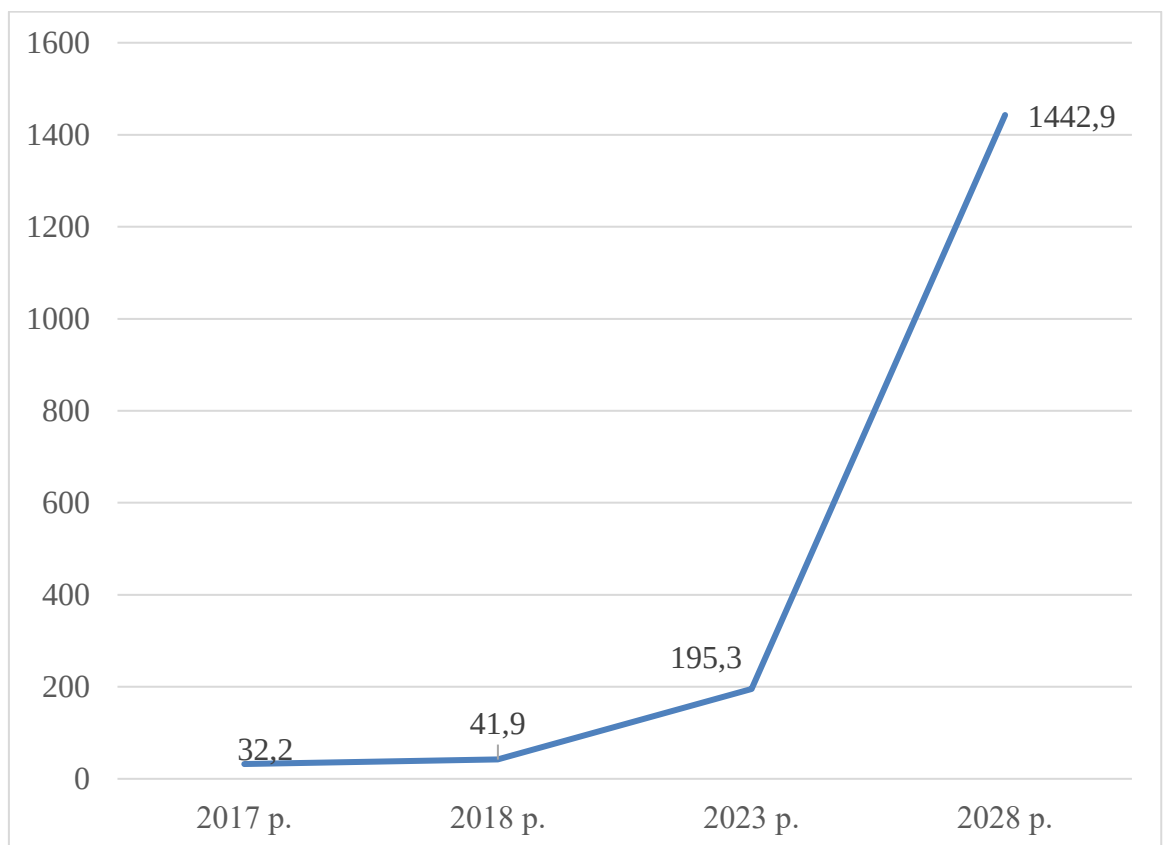


Рисунок 3. Прогнозоване зростання світового ринку блокчейну в сільському господарстві та продовольстві, млн.дол.США

За оцінками Statista/BIS Research, у 2020 році глобальний ринок блокчейну в сільському господарстві та харчовій промисловості становив

приблизно \$140 млн, а до 2026 року прогнозується близько \$1,5 млрд (Alhassan, 2024), що свідчить - за 6 р. обсяг збільшиться у понад 10 разів (середньорічний темп росту біля 51%) (Alhassan, 2024). Для порівняння, лише європейський сегмент цього ринку прогнозовано зростатиме на 42,9% щороку (Raynor de Best, 2024), що підкреслює глобальний характер тренду. У більш довгостроковій перспективі очікується подальша експансія: за оцінками аналітиків, до 2032 року світовий ринок блокчейну в агропостачанні може сягнути близько \$7 млрд (при CAGR ~42% у 2024–2032 pp.) (Akash Anand, 2025). Таким чином, хоча нині технологія займає порівняно невелику нішу, прогнози вказують на швидке зростання і масштабування впроваджень у наступному десятилітті. Втім, навіть за оптимістичного сценарію блокчейн залишиться лише частиною ширшого ринку розумного-агробізнесу – для контексту, глобальний ринок смарт-фермінгу оцінюється у \$15 млрд у 2022 році і зросте до \$33 млрд у 2027-му (Raynor de Best, 2024), тобто у десятки разів більший за сегмент блокчейн-рішень.

Північна Америка (США) сьогодні є флагманом у впровадженні агроблокчейну. Великі продовольчі корпорації та роздрібні мережі експериментують з технологією для відстеження продуктів та підвищення довіри споживачів. Наприклад, Walmart у співпраці з IBM запровадив блокчейн-платформу Food Trust для моніторингу ланцюга постачання манго і свинини, довівши ефективність технології на практиці (Crawford, 2018). Такі гіганти, як Nestlé, Dole та Unilever, також приєдналися до блокчейн-ініціатив у харчовій галузі, аби відстежувати продукцію від ферми до полиці магазину. Американські стартапи і агротех-компанії (наприклад, GrainChain, AgriDigital) пропонують блокчейн-рішення для торгівлі сільськогосподарською продукцією (особливо зерновими) з автоматизованим укладенням смарт-контрактів і платежами. У підсумку, США мають не лише попит з боку агробізнесу, а й пропозицію технологічних платформ (IBM, Oracle, Microsoft Azure Blockchain тощо) для галузі.

Європейський Союз приділяє значну увагу простежуваності та якості агропродукції, що стимулює впровадження блокчейну. Carrefour – одна з найбільших європейських мереж супермаркетів – ще з 2018 року використовує блокчейн для відстеження походження курятини, яєць, молока та інших товарів, надаючи споживачам можливість сканувати QR-код і дізнатися всю історію продукту. До платформи IBM Food Trust підключилися також Nestlé і Migros (Швейцарія), Auchan (Франція) та інші європейські ритейлери. В агровиробництві ЄС відомі пілотні проекти, де блокчейн застосовується для контролю за логістикою зерна, виноробства (наприклад, відстеження виноградників і партій вина) та органічної продукції. Активне впровадження підтримується і на державному рівні – Єврокомісія фінансує ініціативи з цифрової простежуваності продовольства в рамках стратегії “from farm to fork” (від ферми до виделки). Як результат, Європа демонструє не лише високі темпи зростання ринку, а й формування регуляторних стандартів: європейські органи стандартизації та галузеві консорціуми працюють над єдиними підходами до використання блокчейну в ланцюгах постачання.

Азія швидко наздоганяє лідерів завдяки масштабним проектам у Китаї, Індії та Австралії. Китайські онлайн-ритейлери Alibaba і JD.com запровадили блокчейн-платформи для гарантування автентичності харчів (зокрема м'ясної продукції та молочної суміші) на внутрішньому ринку. В Індії урядові та приватні ініціативи досліджують блокчейн для оптимізації ланцюгів постачання чаю, спецій та інших експортних культур, аби підвищити довіру міжнародних покупців до “Made in India” (Smith, 2025).

У Австралії один з найбільших експортерів зерна впровадив систему на блокчейні для автоматизації торгівельних операцій з пшеницею, скоротивши час розрахунків з декількох днів до кількох секунд за допомогою смарт-контрактів. Отже, азійсько-тихоокеанський регіон не тільки нарощує частку ринку, але й генерує власні інновації, спеціалізовані під локальні потреби.

Україна, як один зі світових лідерів агроекспорту, також починає

долучатися до блокчейн-тренду. Хоча масових впроваджень ще немає, окремі проекти сигналізують про високий інтерес до технології. Великі агрохолдинги та експортери впроваджують блокчейн-платформи для відстеження постачання зерна та олійних культур, щоб забезпечити прозорість для закордонних партнерів, що особливо актуально в контексті вимог ЄС до простежуваності українського зерна і олії. За повідомленнями, українські агровиробники використовують блокчейн для підтвердження походження та якості продукції, зміцнюючи довіру міжнародних покупців (Мусук, 2024). Додатково, на державному рівні Україна експериментує з блокчейном у суміжних сферах – зокрема, впроваджено пілотний проект з реєстру землі на блокчейні, що опосередковано створює базис для прозорості й у аграрних ланцюгах. Отже, в Україні блокчейн у агросекторі поки в зародковому стані, але війна та повоєнна відбудова можуть стати “вікном можливостей” для стрибка до сучасних технологій, аби підвищити репутацію української продукції на світових ринках.

Блокчейн-пропозиції обіцяють суттєві покращення ефективності в агропостачанні (Do та ін, 2025). Автори дослідження встановили, що технологія блокчейн впливає наступним чином:

1. скорочення витрат - за оцінками, впровадження блокчейну дозволяє знизити логістичні витрати бізнесу приблизно на 0,4–0,8% від доходу (Wood, 2019). Хоча частка здається незначною, у масштабах великих компаній це може мати вигляд сотні мільйонів економії. Дослідження показує, що тільки в Західній Європі блокчейн може заощадити до \$450 млрд на логістичних операціях завдяки усуненню неефективностей та посередників (Wood, 2019). Наприклад, корпорація Samsung прогнозує, що блокчейн-технології здатні скоротити її глобальні витрати на перевезення вантажів до 20%. Економія досягається за рахунок автоматизації документообігу (смарт-контракти замість паперових акредитивів) та оптимізації запасів. Дослідження BCG підтверджує: лише зниження банківських комісій на акредитиви та

оптимізація запасів через блокчейн+IoT дають вииграш близько 0,5% від виторгу (Yusuf Z. та ін., 2018). У результаті великий виробник із оборотом \$1 млрд може заощаджувати “багато мільйонів доларів щороку” завдяки блокчейну (Yusuf Z. та ін., 2018);

2. підвищення прозорості - прозорість ланцюга постачання суттєво зростає, оскільки всі учасники мають доступ до єдиної достовірної версії даних. До впровадження блокчейну багато компаній стикалися з “сліпими зонами”: близько 70% підприємств визнають, що не мають повної видимості постачань від постачальника сировини до власних систем (Wood, 2019). Розподілений реєстр розв’язує цю проблему, надаючи всім сторонам однакову, синхронізовану інформацію про кожну транзакцію, що мінімізує ризик шахрайства і маніпуляцій, адже дані неможливо підробити непомітно для інших. Кінцевий споживач отримує змогу самостійно перевірити походження товару за секунди (через QR-код), що зміцнює довіру до брендів. За рахунок прозорості зменшуються і затримки: блокчейн допомагає усунути суперечки й “вузькі місця” у ланцюгу, оскільки всі бачать актуальний статус поставки в реальному часі. Як наслідок, компанії відзначають покращення взаємодії з постачальниками і клієнтами та швидше виявлення проблем, що прямує впливає на фінансові показники;

3. зменшення втрат і відходів - швидке виявлення та реагування на проблеми в постачанні дозволяє уникнути масових вилучень або псування товарів. Час реакції скорочується з днів до секунд (деталі – у пункті про швидкість нижче), що особливо критично при спалахах зараження харчів або простроченні продукції. Наприклад, завдяки блокчейну Walmart скоротив час відстеження джерела зараженого манго з 7 діб до 2,2 секунди (Crawford, 2018). За цей час у традиційній системі недобросовісні постачальники могли б ще тиждень збувати небезпечний товар, або навпаки – відповідальні рітейлери змушені були б цілий тиждень знімати продукт з полиць, несучи колосальні збитки (Crawford, 2018). Блокчейн же дає змогу миттєво локалізувати

проблему (наприклад, конкретну ферму чи партію), тому відклик продукції стає більш точковим і швидким, що мінімізує обсяг товару, що йде в утилізацію, скорочує фінансові втрати виробників та торговців і захищає споживачів. Загалом, за даними експертів продовольчого ринку, широке використання блокчейну може знизити економічні втрати від харчових інцидентів на десятки відсотків за рахунок звуження масштабу відкликань і підвищення довіри до системи простежуваності (Crawford, 2018);

4. швидкість обробки даних - блокчейн радикально прискорює відстеження та обмін інформацією у ланцюгах постачання. У традиційній системі перевірка історії продукту (хто, коли і де з ним взаємодівав) може займати дні або навіть тижні, оскільки дані розрізнені між різними учасниками. Запровадження єдиного реєстру дає змогу здійснювати такі операції практично в режимі реального часу. Знаковим є приклад згаданого пілотного проєкту Walmart: для відстеження шляху манго по всьому ланцюгу постачання знадобилося лише 2,2 секунди за допомогою блокчейн-платформи, тоді як раніше на це йшло 7 днів ручної перевірки записів (Crawford, 2018). Інший кейс – мережа Carrefour, де перевірка сертифікатів якості курятини через блокчейн скоротилася з 2 годин до кількох хвилин. Окрім трасування, швидкість обробки транзакцій також зростає: смарт-контракти автоматично виконують угоди (оплату, перевірку умов) за секунди після настання визначених умов. Таким чином, блокчейн усуває затримки, пов'язані з паперовими документами та погодженнями, і дозволяє в рази прискорити логістичні та фінансові операції в агропостачанні, що значно підвищує гнучкість ланцюгів: учасники швидше реагують на зміни попиту, перерозподіляють товаропотоки і оптимізують запаси.

Попри очевидні вигоди, на шляху масштабного впровадження блокчейну в агросекторі стоїть низка бар'єрів. Основні з них можна згрупувати як фінансові, технічні та регуляторні (а також організаційно-культурні):

Фінансові бар'єри. Висока вартість впровадження та невизначеність окупності інвестицій стримують багато компаній від експериментів з блокчейном. Для запуску потрібні витрати на ІТ-інфраструктуру, інтеграцію систем і навчання персоналу. За даними дослідження APQC, брак фінансових ресурсів увійшов до топ-5 перешкод на шляху впровадження блокчейну (Brown, Melchionna, 2023). Особливо це критично для дрібних фермерів та кооперативів: у них немає зайвих коштів на нові ІТ-рішення, якщо незрозуміло, коли вони окупляться. Навіть у великих корпораціях часто виникає питання ROI (повернення інвестицій) – керівництво хоче бачити чіткий бізнес-кейс. Поки що лише близько 86% опитаних топ-менеджерів у світі вірять у «переконливий бізнес-кейс» для блокчейну (Brown, Melchionna, 2023), інші ж залишаються скептичними. Блокчейн-вендори теж відзначають фінансові труднощі: необхідно фінансувати розробку складних додатків та підтримувати розподілену інфраструктуру до того, як набереться критична маса клієнтів (Brown, Melchionna, 2023). Таким чином, значні капіталовкладення і невизначені терміни окупності є серйозним стримуючим фактором.

Технічні виклики. Блокчейн – відносно молода і складна технологія, впровадження якої супроводжується низкою технічних проблем. Масштабованість та продуктивність наразі обмежені: публічні блокчейни можуть опрацьовувати лише обмежену кількість транзакцій за секунду, що може бути вузьким місцем для глобальних агроланцюгів з мільйонами операцій. Інтероперабельність (сумісність) різних блокчейн-систем – ще одна перепона. Наразі немає загальноприйнятих стандартів, які б дозволяли різним блокчейн-платформам обмінюватися даними (Brown, Melchionna, 2023). Якщо один постачальник використовує, скажімо, Ethereum, а інший Hyperledger, їхні ланцюги даних можуть “не бачити” один одного, утворюючи нові інформаційні силоси. Gartner назвала відсутність сумісності топ-технічним викликом для корпоративного блокчейну станом на 2023 рік (Brown,

Melchionna, 2023). Інтеграція з наявними системами (ERP, базами даних) теж потребує зусиль – старі системи не розраховані на децентралізовані реєстри. Окремо стоїть проблема кадрового голоду: ринок гостро відчуває нестачу фахівців з блокчейн-розробки. За результатами опитування, 49% компаній назвали дефіцит навичок і знань серед працівників одним з головних викликів при впровадженні блокчейну (Brown, Melchionna, 2023). Кваліфіковані спеціалісти (девелопери смарт-контрактів, архітектори блокчейн-рішень) коштують дорого, і конкуренція за них висока, що повертає нас до фінансового бар'єру. Таким чином, технічна складність і нестача експертизи уповільнюють реалізацію блокчейн-проектів навіть у тих компаніях, які бачать потенціал технології.

Регуляторні та правові перепони. Правове поле для блокчейн-технологій поки що відстає від практики, особливо в агросекторі. Відсутність зрозумілих регуляторних рамок створює невизначеність для бізнесу: незрозуміло, як трактуватимуться “розумні контракти” в суді, чи визнаються блокчейн-записи офіційними доказами, хто несе відповідальність у разі помилки в децентралізованій системі тощо. Багато країн ще не мають чітких законів щодо комерційного використання блокчейну (на відміну від законів про криптовалюту). Це гальмує інвестиції – компанії побоюються вкладатися, поки держава не визначить правила гри. Стандартизація також на ранній стадії: немає єдиних стандартів обміну даними, ідентифікації учасників, форматів смарт-контрактів у агропромислових ланцюгах. За даними Gartner, новизна технології та брак стандартів є суттєвою проблемою для галузі (Brown, Melchionna, 2023). До того ж, агропостачання часто є міжнародним, а законодавство різниться: наприклад, ЄС може вимагати одних протоколів простежуваності, а країни Африки чи Азії – не мати таких вимог, що ускладнює глобальне впровадження єдиної блокчейн-системи. У сфері захисту даних теж є питання – блокчейн по природі публічний (хоч і з шифруванням), що може конфліктувати з регуляціями на зразок GDPR, якщо

в реєстр потрапляють персональні дані фермерів чи клієнтів. Отже, регуляторна невизначеність і нестача стандартів стримують багато проектів на старті. Бізнес очікує від держав чітких сигналів і, можливо, стимулів (грантів, пілотних програм), аби зменшити ризики інвестування в блокчейн.

Організаційні та соціальні фактори. Впровадження блокчейну вимагає співпраці між багатьма учасниками ланцюга – фермери, переробники, логісти, рітейлери мають домовитися працювати на спільній платформі. Подолати усталені практики й побудувати нову екосистему непросто. Часто спостерігається опір змінам і недовіра: приблизно чверть опитаних вказують, що недостатня довіра користувачів є найбільшим бар'єром для впровадження блокчейну (Feldman, 2019). Деякі компанії не довіряють самому принципу децентралізації – турбуються щодо безпеки даних, побоюються витoku комерційної таємниці конкурентам, не бажають “відкривати карти” навіть у консорціумі. Інші не довіряють партнерам по мережі – чи ті сумлінно вноситимуть дані, чи не станеться змови. Хоча блокчейн і задуманий для вирішення проблеми довіри, на практиці людський фактор залишається: якщо учасник завантажить неправдиву інформацію (наприклад, підробить сертифікат органічності) – технологія не зможе це виправити без додаткового контролю. Отже потрібна культура спільної відповідальності, яку не завжди вдається швидко сформулювати. Також ефект блокчейну розкривається при масштабі – якщо у мережі мало учасників, її цінність низька. Це явище «відсутності мережевого ефекту»: багато ініціатив гальмує те, що ключові гравці ринку не приєдналися, і ланцюг даних лишається фрагментованим (Brown, Melchionna, 2023). Для подолання цих організаційних бар'єрів компанії все частіше створюють консорціуми та спільні пілотні проекти, щоб разом напрацювати рішення, вигідні для всіх сторін. Проте на це потрібен час, а також лідери, готові інвестувати у роз'яснення переваг технології для всіх учасників.

Блокчейн є частиною ширшої хвилі цифрової трансформації в

сільському господарстві поряд з такими технологіями, як IoT (інтернет речей), штучний інтелект, великі дані та роботизація. Важливо розуміти його роль у цьому “цифровому пазлі” та порівняти темпи впровадження і вплив з іншими інноваціями:

1. рівень впровадження - у порівнянні з IoT та точним землеробством, які вже достатньо широко використовуються (датчики вологості ґрунту, дрони для моніторингу полів тощо), блокчейн поки що менш поширений. Наприклад, частка агровиробників, що застосовують GPS-навігацію чи сенсори, обчислюється десятками відсотків, тоді як блокчейн-проекти тільки виходять з пілотної стадії (менше 10% компаній у логістиці впровадили їх на практиці (Raynor de Best, 2024). Навіть серед ІТ-керівників по різних індустріях лише 8% заявили про діючі блокчейн-рішення станом на 2023 рік (Brown, Melchionna, 2023). Водночас інші цифрові інструменти, такі як платформи обліку врожайності чи системи управління фермою, стали майже буденністю у прогресивних господарствах. Отже, блокчейн поки відстає за рівнем зрілості і масовості впровадження.

2. розмір ринку - як було зазначено, глобальний ринок блокчейну в агросекторі вимірюється сотнями мільйонів доларів, а перспективно – кількома мільярдами (Alhassan, 2024). Для порівняння, ринок інших агротех-рішень значно більший: “розумне сільське господарство” (сукупність IoT, робототехніки, даних) вже зараз оцінюється у десятки мільярдів доларів і до 2027 року перевищить \$30 млрд (Raynor de Best, 2024). Ринок штучного інтелекту в агро також стрімко зростає – від прогнозованих ~\$1 млрд у 2020 р. до ~\$4 млрд у 2026 р. (CAGR ~25%). Отже, блокчейн займає відносно невелику частку у структурі витрат на цифровізацію агроіндустрії. Втім, темпи його зростання (40–50% на рік) випереджають більшість інших сегментів, що свідчить про потенціал наздоганяючого розвитку.

3. призначення та ефекти - блокчейн-компоненти доповнюють інші цифрові технології, забезпечуючи те, що раніше було важко досягти – довіру

між незалежними учасниками мережі. Наприклад, датчики IoT можуть вимірювати температуру зерна в елеваторі, але саме блокчейн може гарантувати, що запис із датчика не був підроблений по дорозі від елеватора до покупця. AI-алгоритми можуть прогнозувати врожай чи оптимізувати маршрут доставки, але не замінять блокчейн у задачі підтвердження автентичності даних та автоматичного виконання контрактних умов між незнайомими сторонами. Таким чином, блокчейн радше не конкурує, а працює в зв'язці з іншими технологіями. Поєднання IoT + blockchain вже показало себе ефективним: за рахунок спільного використання сенсорних даних і розподіленого реєстру бізнес отримує і економію на логістиці, і гарантію достовірності цих даних (Yusuf та ін., 2018). З іншого боку, деякі завдання легше вирішуються традиційними методами – скажімо, для управління запасами прості ERP-системи або хмарні платформи можуть бути достатніми без впровадження блокчейну. Тому компанії обирають комплексний підхід: блокчейн впроваджується там, де потрібна взаємна довіра та прозорість між різними учасниками, а інші цифрові рішення покривають внутрішню ефективність та автоматизацію.

4. виклики впровадження - цікаво, що багато бар'єрів, притаманних блокчейну (регуляторних, організаційних), менш гострі для інших технологій. Наприклад, впровадження систем точного землеробства більше залежить від вартості обладнання, але не потребує галузевої кооперації чи змін законодавства. Натомість блокчейн вимагає спільної участі конкурентів і партнерів, що уповільнює його розвиток. Так само, якщо для дронів чи AI вже напрацьовані стандарти (формати даних, протоколи сумісності), то для блокчейну вони лише формуються (Brown, Melchionna, 2023). У цьому сенсі блокчейн ще має пройти шлях, який інші технології вже подолали кілька років тому. З іншого боку, успішні кейси на зразок IBM Food Trust показують, що як тільки екосистема домовляється про спільне рішення, ефект масштабу дозволяє швидко підключати нових учасників і розширювати охоплення, що

подібно до того, як інші інновації (навігація GPS, мобільний зв'язок) спочатку мали бар'єри, але з часом стали загальноприйнятими стандартами.

Відновлення аграрного сектору на деокупованих територіях є складним завданням, що потребує чіткої координації між державними органами, агровиробниками, міжнародними партнерами та фінансовими установами (Tanklevska та ін., 2023). Одним із ключових викликів є відновлення довіри між учасниками агроринку, забезпечення прозорого розподілу ресурсів та міжнародної допомоги, а також гарантія безпечності та якості сільськогосподарської продукції. Блокчейн-технологія може відігравати вирішальну роль у вирішенні цих проблем завдяки своїм ключовим характеристикам – прозорості, незмінності даних, безпечності транзакцій та автоматизації процесів через смарт-контракти.

Після деокупації значна частина агропідприємств, фермерських господарств та логістичних об'єктів потребує відновлення або повного відбудови (Karnaushenko та ін., 2023). Важливим аспектом є розподіл державної та міжнародної фінансової допомоги, зокрема грантів, пільгових кредитів та інвестицій у розвиток аграрного виробництва:

- блокчейн може забезпечити повну прозорість фінансування, де всі зацікавлені сторони (уряд, міжнародні донори, громадські організації) зможуть відстежувати використання коштів у режимі реального часу;

- використання смарт-контрактів дозволяє автоматизувати виплати – наприклад, кошти можуть бути надані лише після виконання певних умов, таких як завершення реконструкції аграрного підприємства або успішний збір першого врожаю;

- дані про розподіл матеріальної допомоги можуть бути зафіксовані в розподіленому реєстрі, що знижує ризик корупції та нецільового використання ресурсів.

Після завершення війни велика кількість земель на деокупованих територіях залишається необлікованою, або ж документи на право власності

було втрачено через знищення реєстрів чи незаконні дії окупаційних адміністрацій:

1. блокчейн може бути використаний для відновлення реєстрів прав власності на землю – створення незмінного цифрового реєстру дозволить фермерам підтвердити свої права на використання землі та отримати необхідні дозволи для відновлення виробництва;

2. використання геоданих, супутникових знімків та блокчейн-платформ може допомогти швидко ідентифікувати міни та зруйновані території, забезпечуючи ефективне розмінування та планування сільськогосподарських робіт;

3. державні органи можуть використовувати блокчейн для створення цифрового кадастру, що зменшить ризик подвійної реєстрації та шахрайства з земельними ресурсами.

Окуповані території часто стають ізольованими від загальних ринків, що призводить до порушення постачання сировини, кормів, насіння, добрив та техніки. Відновлення логістичних ланцюгів вимагає впровадження сучасних цифрових рішень:

1. Блокчейн може бути використаний для створення єдиної логістичної платформи, де учасники ринку (виробники, трейдери, експортери, транспортні компанії) матимуть доступ до достовірної інформації про наявні ресурси, маршрути, витрати та постачальників;

2. Технологія дозволяє автоматизувати облік перевезень і скоротити витрати на логістику, що є критично важливим у період відновлення агросектору;

3. Смарт-контракти можуть бути використані для безпечного укладання угод, що особливо актуально в умовах непередбачуваності ринку після конфлікту.

Одна з головних проблем відновлення агросектору після війни – це гарантія безпечності та якості продукції (Voloshchuk та ін., 2023), особливо з

огляду на потенційне забруднення ґрунтів вибухонебезпечними предметами, хімікатами та важкими металами:

1. блокчейн може бути використаний для сертифікації продукції – усі дані про лабораторні дослідження, екологічні перевірки та походження продукції можуть бути збережені в незмінному цифровому реєстрі, що дозволить українським виробникам з деокупованих територій швидше відновити доступ до міжнародних ринків, де регулятори та імпортери вимагають повної прозорості щодо походження продукції;

2. блокчейн може інтегруватися із системами контролю безпечності харчових продуктів, що забезпечить відстежуваність кожного етапу виробництва – від посіву до продажу кінцевому споживачеві.

Одним із головних викликів для аграріїв на деокупованих територіях є обмежений доступ до фінансування, оскільки банки та міжнародні інвестори можуть сумніватися у кредитоспроможності агропідприємств у постконфліктних регіонах:

1. Використання блокчейну дозволяє створити цифрову репутацію фермерських господарств – кожен виробник може зберігати в реєстрі історію своїх господарських операцій, успішно виконаних контрактів, показники врожайності та фінансові звіти, що підвищить довіру з боку банків, інвесторів і міжнародних організацій, що спростить отримання кредитів, страхування врожаю та залучення інвестицій;

2. блокчейн може використовуватися для децентралізованого фінансування (DeFi), що дозволяє отримувати мікрокредити безпосередньо від міжнародних фондів та приватних інвесторів, минаючи складні бюрократичні процедури.

На деокупованих територіях часто діють міжнародні гуманітарні організації, які надають підтримку фермерам та домогосподарствам. Однак розподіл гуманітарної допомоги нерідко супроводжується непрозорістю, корупцією та бюрократичними труднощами:

1. використання блокчейну може гарантувати чесний розподіл гуманітарної допомоги – усі заявки та транзакції можуть бути збережені в цифровому реєстрі, що унеможливить їх підробку чи нецільове використання;
2. блокчейн технологія може бути застосована для створення цифрових гаманців, через які фермери можуть отримувати матеріальну допомогу або ваучери на закупівлю насіння, добрив, пального чи іншого обладнання.

Схематично впровадження технології блокчейн у ланцюги постачання сільськогосподарської продукції для відновлення агросектору на деокупованих територіях виглядає наступним чином (рис. 4):



Рисунок 4. Впровадження технології блокчейн у ланцюги постачання сільськогосподарської продукції для відновлення агросектору на деокупованих територіях

На рис. 4 показано ключові взаємозв'язки між фермерами, логістикою, системами контролю якості, фінансовими установами, гуманітарною допомогою та глобальними ринками через блокчейн-мережу, що допомагає забезпечити прозорість, ефективність та безпечність аграрних ланцюгів постачання.

Впровадження блокчейну в аграрний сектор є перспективним напрямом для підвищення прозорості, ефективності та безпечності ланцюгів постачання сільськогосподарської продукції. Особливо актуальним це питання стає у процесі відновлення аграрного виробництва на деокупованих територіях, де виникає низка критичних викликів, зокрема:

- корупційні ризики при розподілі фінансової допомоги;
- необхідність відновлення прав власності на землю;
- проблеми з логістикою та постачанням;
- контроль безпечності та якості продукції;
- ускладнений доступ до фінансування для фермерів;
- непрозоре розподілення гуманітарної допомоги.

Блокчейн може стати ключовим інструментом для розв'язання цих проблем, оскільки забезпечує незмінність даних, простежуваність операцій, автоматизацію процесів через смарт-контракти та прозорість взаємодії між усіма учасниками ринку. Нижче наведена таблиця, що містить основні аспекти впровадження блокчейну, ключові проблеми, які він вирішує, та очікувані ефекти (табл. 1).

Використання технології блокчейн у процесі відновлення агросектору на деокупованих територіях може стати ефективним інструментом для прозорості фінансування, логістики, контролю якості продукції та доступу до міжнародних ринків. Завдяки можливостям незмінності записів, автоматизації процесів та відкритого доступу до інформації, блокчейн може забезпечити стійке відновлення аграрної інфраструктури, підвищити довіру до українських виробників та сприяти розвитку економіки деокупованих регіонів.

Таблиця 1

**Використання блокчейну у відновленні агросектору на
деокупованих територіях**

№	Аспект впровадження	Проблема	Рішення за допомогою блокчейну	Очікуваний ефект
1	Прозорість фінансування	Корупція та неефективний розподіл коштів	Створення відкритих реєстрів транзакцій	Зниження корупційних ризиків, ефективне управління фінансами
2	Захист прав на землю	Втрачені документи, ризик шахрайства	Цифровий реєстр прав власності на землю	Гарантія прав власності, захист від шахрайства
3	Відновлення логістики	Порушення постачання, нестача транспорту	Децентралізована логістична платформа	Оптимізація маршрутів, швидке відновлення логістики
4	Контроль якості продукції	Забруднення ґрунтів, підробка сертифікатів	Блокчейн-сертифікація продукції	Гарантія якості, відповідність міжнародним стандартам
5	Доступ до фінансування	Низька довіра банків до фермерів у зоні ризику	Децентралізовані фінансові платформи (DeFi)	Доступність кредитів, залучення інвесторів
6	Розподіл гуманітарної допомоги	Непрозорий розподіл допомоги, зловживання	Цифрові гаманці та автоматизовані звіти	Справедливий розподіл допомоги, прозорість процесу

Український агросектор має значний потенціал для цифровізації, і блокчейн може зайняти в ньому своє місце. З огляду на курс України на євроінтеграцію, наші виробники будуть змушені адаптуватися до європейських вимог, де простежуваність – ключовий аспект. Можна очікувати, що великі агрохолдинги і експортери стануть першими, хто впровадить блокчейн-рішення для підтвердження якості експорту (зерна, органіки, нішевих продуктів). Державна підтримка, наприклад, у вигляді пілотних проектів або податкових стимулів для інновацій, могла б прискорити цей процес. Якщо світові приклади покажуть вагомі вигоди (як-от кращі ціни

на продукцію з підтвердженим походженням), українські компанії також будуть зацікавлені не відставати.

Незважаючи на наявні труднощі, загальний вектор розвитку вказує на те, що блокчейн має всі шанси стати однією з ключових технологій агросектору майбутнього. Очікується, що в найближчі 5–10 років технологія дозріє, стандартні рішення здешевшають, а успішні кейси переконують більшість учасників ринку в доцільності її використання. Ось кілька основних напрямів і прогнозів щодо розвитку блокчейну в агропромислових ланцюгах та його потенційного впливу:

Масове впровадження простежуваності «від ферми до столу». Тенденція до прозорості тільки посилюватиметься. Споживачі все більше хочуть знати, звідки їхня їжа, чи вироблена вона стійко та безпечно. Уже зараз простежуваність стає фактично обов'язковою вимогою для виходу на ринки розвинених країн. Тому можна прогнозувати, що блокчейн-платформи для відстеження стануть галузевим стандартом. Великі ритейлери можуть з часом вимагати від усіх постачальників дані в єдиній прозорій системі. Якщо нині це конкурентна перевага, то завтра – умова виживання на ринку. Наприклад, у разі успішного повномасштабного розгортання IBM Food Trust або аналогів, до них будуть приєднуватися тисячі виробників по всьому світу, щоб відповідати вимогам партнерів. Відповідно, від часткових пілотів (лише окремі товари) ринок перейде до інтеграції блокчейну на всіх товарах і всіх етапах. Це означає, що інформація «про кожне яблуко і кожне зернятко» буде доступна в кілька кліків.

Швидка реакція та безпека харчів. У майбутньому, завдяки блокчейну, харчові ланцюги стануть набагато більш стійкими до криз і надзвичайних ситуацій. Наприклад, при виникненні підозри на зараження певного продукту система простежуваності дозволить миттєво відкликати саме ту партію, що загрожує, не зупиняючи постачання інших товарів, що зменшить масштаби відкликів і харчових отруєнь, убезпечить здоров'я споживачів та заощадить

кошти компаній. Також знизиться кількість контрафактної та фальсифікованої продукції на ринку – адже кожен товар матиме «цифровий слід», який важко підробити. Системи на основі блокчейну здатні будуть автоматично моніторити критичні показники (температуру зберігання, вологість тощо) через датчики і записувати їх у реєстр. Це означає кращий контроль якості в режимі реального часу і попередження проблем ще до того, як продукція потрапить до кінцевого споживача.

Залучення дрібних виробників і справедливіші ринки. Якщо зараз малі фермери часто опиняються на узбіччі глобальних ринків, то розвиток децентралізованих платформ може їх інтегрувати. Блокчейн дозволяє пряме з'єднання фермерів з покупцями, минаючи численних посередників, а смарт-контракти можуть гарантувати автоматичну оплату при виконанні умов постачання, що відкриє для дрібних господарств доступ до нових ринків і кредитування під заставу майбутнього врожаю (tokenization). Вже існують проєкти, де фермери випускають цифрові токени на свій врожай і продають їх інвесторам – у майбутньому такі підходи можуть стати масовими, що збільшить фінансову інклюзію в агросекторі. Так само, споживачі все більше цінуватимуть продукти з підтвердженою історією – це шанс для сумлінних малих виробників (органічних, ремісничих господарств) заявити про себе через прозорість.

Ефективність і зниження витрат. У довгостроковій перспективі блокчейн обіцяє зниження транзакційних витрат у ланцюгах постачання. Виключення зайвих посередників та паперової роботи, швидші взаєморозрахунки, менше втрат від відкликань – все це економія для бізнесу. McKinsey прогнозує, що до 2030 року технології блокчейну можуть додати сотні мільярдів доларів бізнес-цінності у світову економіку за рахунок підвищення продуктивності і появи нових бізнес-моделей. В агросекторі це може проявитися у вигляді оптимізованих логістичних ланцюгів (краще планування поставок завдяки прозорим даним), зниження продовольчих втрат

(через точніше прогнозування попиту та пропозиції) та зменшення страхових випадків (відклик продукції, компенсації тощо). Хоч впровадження вимагає інвестицій, у масштабі всього ланцюга очікується економічний вигреш, який і буде драйвером для бізнесу.

Співпраця з іншими технологіями. Блокчейн, ймовірно, розвиватиметься не ізольовано, а в поєднанні з іншими інноваціями. Уже сьогодні його зв'язують з IoT (мережею датчиків) – у майбутньому це дасть повністю автоматизований збір і запис даних про продукцію (від параметрів вирощування до умов транспортування). Також інтеграція з штучним інтелектом допоможе аналізувати ці великі масиви даних та робити прогнози (наприклад, AI може сигналізувати про аномалії в показниках, що вказують на можливу проблему з партією продукції). Хмарні технології забезпечать масштабність і доступність таких систем по всьому світу. Уявімо собі екосистему, де фермер, посадивши культуру, реєструє це в блокчейні; датчики протягом сезону додають туди ж агрономічні дані; при зборі врожаю генерується смарт-контракт, що автоматично сповіщає покупців і логістів. Це не далека фантастика, а цілком досяжна перспектива на горизонті 2030 року.

Можливий вплив на сільське господарство. У підсумку, широке впровадження блокчейну здатне змінити «правила гри» в аграрній галузі. Ланцюги постачання стануть коротшими та більш контрольованими: виробники отримуватимуть справедливішу частку прибутку, а споживачі – безпечнішу та якіснішу продукцію. Прозорість сприятиме сталому розвитку – буде легше відстежувати екологічний слід продуктів, контролювати відповідність стандартам (наприклад, відсутність дитячої праці чи вирубки лісів у постачанні сировини). Для України це шанс інтегруватися у глобальні ринки з високою доданою вартістю: завдяки технологіям довести, що «made in Ukraine» агропродукція є синонімом якості і надійності. Звичайно, блокчейн – не панацея і не вирішить автоматично всіх проблем агросектору. Але як складова частина ширшої цифрової трансформації він може дати поштовх до

нової доби агробізнесу, де домінують довіра, знання і стійкість. Експерти вважають, що з часом бізнес-цінність блокчейну тільки зростатиме, і його використання стане таким же буденним, як нині використання інтернету або мобільного зв'язку. Отже, аграрним компаніям варто вже зараз експериментувати і готуватися до змін, щоб у найближчому майбутньому не опинитися «на узбіччі» технологічного прогресу. Блокчейн в агропродовольчих ланцюгах – це інвестиція в прозоре, ефективне та стале сільське господарство завтрашнього дня.

Блокчейн – це універсальна технологія, яка знаходить застосування у фінансах, логістиці, медицині, енергетиці, освіті та багатьох інших сферах. Завдяки ключовим характеристикам – прозорості, безпеці, децентралізації та автоматизації – блокчейн змінює спосіб ведення бізнесу та державного управління, а також сприяє ефективному управлінню ресурсами в умовах глобальної цифрової трансформації.

Особливе значення ця технологія має у відновленні агросектору на деокупованих територіях України, де необхідні прозорі механізми управління землею, логістикою, контролем якості продукції та фінансовою підтримкою фермерів. Блокчейн дозволяє захистити права власності, забезпечити чесний розподіл гуманітарної допомоги, спростити доступ до міжнародних ринків та залучити інвестиції у відбудову сільського господарства.

Блокчейн у агросекторі поки поступається іншим цифровим технологіям за зрілістю і поширеністю, але виконує унікальну роль – забезпечує довіру та прозорість у всьому ланцюгу постачання. Найбільший ефект досягається при поєднанні з IoT, Big Data та AI, коли дані збираються, аналізуються і захищено передаються між усіма гравцями ринку. У найближчі роки варто очікувати появи нових успішних прикладів застосування блокчейну на різних етапах агровиробництва – від сертифікації насіння до відстеження готової продукції на полиці супермаркету.

Якщо бізнес і держава зможуть подолати фінансові, технічні та

регуляторні виклики, блокчейн має всі шанси стати невід'ємною частиною цифрової інфраструктури агропродовольчих ринків світу, в тому числі США, ЄС та України. Це дозволить підвищити стійкість, ефективність і справедливість агроланцюгів, сприятиме швидшій відбудові економіки України, зміцнить продовольчу безпеку та створить нові можливості для фермерів і виробників.

РОЗДІЛ 4. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ТА ПРОМИСЛОВЕ ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

4.1. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ РЕГІОНІВ

Вербицька Галина

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3212-7392>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189394>

Актуальність теми дослідження, щодо впровадження інноваційних технологій у процеси економічного відновлення деокупованих регіонів, зумовлена необхідністю оперативного подолання наслідків російської агресії і створення умов для сталого розвитку. Повномасштабна війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 року і триває й досі, завдає серйозних руйнувань економіці України, інфраструктурі, соціальній сфері, що значно ускладнює повернення регіонів до нормального функціонування. У цих умовах використання інноваційних технологій стане не лише ефективним інструментом для відбудови, але й важливим фактором модернізації регіональних економік, що сприятиме їх конкурентоспроможності та інтеграції в національні та глобальні економічні процеси.

Інноваційні підходи, такі як цифровізація, автоматизація, розвиток «зеленої» енергетики, застосування штучного інтелекту та новітніх матеріалів, дозволять значно скоротити терміни відновлення та оптимізувати витрати. Прийняття ефективних інноваційних рішень органами державної влади на різних рівнях управління створить можливості для розвитку не тільки великого, але й малого та середнього бізнесу, що сприятиме трансформації деокупованих регіонів у сучасні, розвинені території, здатні забезпечити економічну стабільність та соціальну згуртованість.

Ця актуальна проблема є темою численних статей як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема слід виокремити праці таких авторів, як Базиліук А.В., Губенко В.Д., Булик О.Б., Войтович Л.М., Федик М.В., Петруненко Я.В., Пухальська Я.П. та інші. Кожен з них погоджується з тим, що основою розвитку постраждалих від війни територій та й України загалом повинні стати інноваційні технології. Усі дослідники погоджуються, що ключовою основою відновлення постраждалих від війни територій, а також економічного розвитку України загалом, мають стати інноваційні технології. Водночас аналіз наукової літератури у цій сфері показує, що наразі існує значний дефіцит наукових досліджень, присвячених розробці програмних документів та визначенню ролі органів публічного управління у процесі післявоєнної відбудови. Це свідчить про необхідність проведення комплексних наукових досліджень, що дозволять сформувати ефективні механізми державного регулювання та стратегічного планування інноваційного відновлення країни.

Метою дослідження є розробка стратегічних напрямів публічного управління для післявоєнного відновлення деокупованих регіонів України, з акцентом на застосування інноваційних технологій у контексті майбутніх євроінтеграційних процесів.

Економіка України сильно постраждала від спустошення російського вторгнення та необхідності відволікати виробничі потужності та робочу силу на військові зусилля (Булик, 2023). Протягом війни з Росією Україна втратила багато підприємств, тисячі гектарів землі. Згідно опитування, проведеного Світовим Банком, кожен п'ятий бізнес зазнав руйнувань внаслідок бойових дій, а 70% втратили доходи. По регіонах найбільше постраждали східні області, де дохід знизився у три рази. У південних областях країни в середньому фіксують падіння доходів на 60%, а у західних – на 40%. Найбільших фізичних руйнувань теж зазнав бізнес Східних областей України – 47%. На півдні ситуація дещо краща й становить 29% від усіх підприємств (Стельмах, 2024).

До початку війни Україна була однією з чотирьох країн у світі, що була повністю забезпечена сировиною для виробництва сталі (вугілля, кокс, залізна руда, марганцева руда, феросплави). На неконтрольованих територіях Донецької та Луганської області опинилися Краснодонвугілля, шахта імені О. Ф. Засядька, Макіїввугілля, Шахтоуправління «Донбас», які сумарно видобували 8,6 млн. т коксівного вугілля. Також на неконтрольованих територіях Донецької та Луганської області залишилися 5 коксохімічних заводів, в т.ч. та коксові батареї, що входили до складу Алчевського металургійного комбінату. Протягом 2022-2024 рр. російські війська зруйнували Азовсталь, що мав 1,2 млн тон коксових потужностей та Авдіївський коксохімічний завод, один з найбільших у Європі. За оцінками GfK Center, Україна сумарно втратила близько 64% коксохімічних потужностей за 2014-2024 рр. (Глущенко, 2025).

Тому серед галузей промисловості найбільше постраждала металургія. Виробництво сталі зменшилося втричі. Загальні збитки оцінюються в десятки мільярдів доларів. Зазнали суттєвих руйнувань та опинилися під тимчасовою окупацією три великі металургійні підприємства – «Азовсталь», «ММК ім. Ілліча» та Авдіївський коксохімічний завод. Під загрозою захоплення на сьогодні перебуває м. Покровськ в Донецькій області, в якому розташоване єдине в Україні підприємство «Шахтоуправління «Покровське» із видобутку коксівного вугілля, яке необхідне для роботи металургії (Сидоров, 2025).

Відновлення економічної активності в умовах війни вимагає подолання наявних викликів та обмежень, а також масштабування дієвих стратегій і практик підприємств для виходу з кризи та адаптації до нових реалій. Водночас ключовим завданням повоєнної економіки України є створення сучасного промислового базису, що ґрунтуватиметься на технологічних інноваціях та забезпечить структурну перебудову економічної системи. Особливу увагу органам публічного управління необхідно приділити розвитку переробної промисловості, інтеграції передових рішень європейської

економічної політики та дотриманню високих стандартів конкурентоспроможності, включаючи енергоефективність, сталий розвиток, циркулярну економіку та екологічно чисте виробництво.

Попри продовження війни уже сьогодні ми маємо планувати, як відновлення уражених територій, так і створення умов для якомога швидшого повернення в Україну українських біженців, повернення у місця постійного проживання значної частини вимушених переселенців, відновлення місцевої, регіональної та національної економіки (Пухальська, 2023).

Головним завданням повоєнної економіки України має стати формування основи реального сектора, заснованого на сучасних технологіях. Це передбачає відхід від моделі сировинної економіки та перехід до розвитку переробної промисловості, орієнтованої на виробництво продукції з високою доданою вартістю. Така трансформація сприятиме створенню нових робочих місць, посиленню експортного потенціалу країни та забезпеченню її економічної самодостатності.

Яскравим прикладом ефективного економічного відновлення після Другої світової війни є Німеччина. Відбудова Німеччини була зосереджена, перед усім, на відродженні її промислової бази, зокрема, сталеливарної, вугільної та автомобільної промисловості. Уряд надавав субсидії, кредити під низькі відсотки та податкові пільги для заохочення інвестицій та виробництва. Німеччина прийняла модель соціально-ринкової економіки, що поєднує принципи вільного ринку з сильною державою загального добробуту. Окреслений підхід забезпечив економічне зростання, одночасно задовольняючи соціальні потреби, включаючи житло, охорону здоров'я та освіту. Німеччина надавала пріоритет міжнародній торгівлі для стимулювання експорту та створення валютних резервів. Вона почала бути ключовим гравцем у європейській економічній інтеграції, що додатково стимулювало економічне зростання (Базиліук, Губенко, 2024).

Звісно повністю копіювати досвід Німеччини щодо післявоєнного відновлення економіки було б помилкою, адже зараз ми живемо в епоху іншого технологічного укладу. Нинішня епоха характеризується стрімким розвитком технологій та переходом до Індустрії 4.0, що включає автоматизацію і впровадження нових digital-технологій у виробництво, управління та сервіс, також розвиток нано-, біотехнологій. Ці зміни вимагають від України не лише відновлення зруйнованих підприємств, але і адаптації до нової реальності в економічному і соціальному вимірах.

Індустрія 4.0 ставить перед Україною низку можливостей, зокрема, розвиток нових технологій, які можуть сприяти підвищенню продуктивності праці та зменшенню витрат. Інвестування в автоматизацію та роботизацію виробництв може зменшити залежність від людської праці, що є важливим аспектом у часи, коли країна намагається інтегруватись в глобальну економіку. Важливо також впроваджувати системи управління даними та аналітики, які дозволять вчасно реагувати на зміни ринкових умов і підвищити конкурентоспроможність українських товарів і послуг на міжнародній арені.

Проте, для успішної реалізації цієї програми необхідно враховувати потреби та можливості знищеної інфраструктури України. Відновлення не повинно обмежуватись лише фізичним відновленням будівель, але й включати революційні зміни в секторі освіти, щоб підготувати кадри, які здатні працювати з новими технологіями в умовах індустрії 4.0. В Україні є значний потенціал для розвитку ІТ-сфери, яка може стати драйвером економічного зростання і забезпечити нові робочі місця. Паралельно важливо звернути увагу на модернізацію традиційних галузей економіки, таких як сільське господарство та промисловість.

Суттєвим кроком повоєнної відбудови України стане впровадження у процес будівництва технологію 3D-друку за допомоги трьох вимірних принтерів. Це один із способів адитивного будівництва, при якому тривимірний об'єкт формується шляхом накладання ряду шарів матеріалу

відповідно до цифрової тримірної моделі. Дана інновація вирізняється винятковою продуктивністю та ефективністю, водночас забезпечуючи суттєве зниження обсягів відходів (Мельник Л.Г., 2024).

Конструктивна роль органів публічного управління у цьому процесі полягає не лише в підтримці інноваційних технологій, але й у створенні середовища, яке б сприяло розвитку стартапів та малих підприємств. Сильна законодавча база, захист прав інтелектуальної власності та доступ до фінансування можуть стати запорукою успішного впровадження нових ідей та бізнес-моделей. Україні необхідно знайти баланс між державним регулюванням та свободою підприємництва, щоб створити сприятливі умови для економічного відновлення.

Під інноваційними технологіями підприємств пропонуємо розуміти новаторські або суттєво вдосконалені технологічні рішення, які значно покращують умови виробництва або функціонують як готові товари. Вони є результатом наукових досліджень і розробок, які впливають на різні сфери діяльності, від промисловості до сфери послуг.

Суть інноваційних технологій полягає в їхній здатності трансформувати традиційні процеси і підходи, відкриваючи нові можливості для ефективності та продуктивності. Завдяки впровадженню таких технологій можна досягти значного зниження витрат, поліпшення якості продукції та створення нових ринкових ніш.

У процесі впровадження інноваційних технологій, компанії отримують перевагу над конкурентами, адже нові рішення часто стають каталізатором розвитку і зростання. Це дозволяє не лише модернізувати виробничі процеси, але й забезпечити організаціям можливість гнучко реагувати на зміни в потребах споживачів.

Крім того, інноваційні технології можуть стати основою для створення нових товарів та послуг, що, у свою чергу, забезпечує економічний розвиток і підвищення життєвого рівня населення. Вони часто сприяють поліпшенню

екологічних умов, зменшення негативного впливу на довкілля та просуванню сталого розвитку.

Важливо зазначити, що для успішного впровадження інноваційних технологій необхідна тісна співпраця між науковими установами, бізнесом та державними органами. Лише за умов активного обміну знаннями і зусиллями всіх учасників процесу можна справді реалізувати потенціал інноваційних технологій і максимально використати їхні переваги для суспільства в цілому.

Цифровізація сільського господарства є одним із способів зменшити вплив сільського господарства на клімат, а також вплив загрозливого економічного спаду в певних регіонах. Очікується, що підприємства та уряди в усьому світі прискорять інвестиції в технології в сільському господарстві, використовуючи досягнення хмарних обчислень, спостереження за Землею, дистанційного зондування, даних і моделей AI/ML, щоб допомогти сектору розкрити нові можливості під час вирішення реальних сільськогосподарських проблем. Це може значно збільшити виробництво харчових продуктів, підвищити прибутковість і знизити операційні витрати, які є вирішальними під час спаду (Пізняк, Т., Пізняк Д., 2023). Ось кілька ключових аспектів, які демонструють, як це може відбуватися на деокупованих територіях:

- за допомогою супутникових знімків та геоінформаційних систем (ГІС) можна оцінити стан землі і виявити потенційно придатні до обробки території;
- моделі прогнозування на основі великих даних, можуть допомогти передбачити врожайність культур залежно від кліматичних умов, що покращує планування сільськогосподарських робіт;
- використання метеостанцій і датчиків вологості ґрунту дозволяє ефективно управляти поливом, що особливо важливо на деокупованих територіях, де пошкоджена інфраструктура;
- використання дронів для моніторингу полів та автоматичних систем управління, допомагає зменшити витрати і підвищити продуктивність;

- створення платформ для обміну інформацією між аграріями, де вони зможуть ділитися успішними практиками та отримувати консультації від експертів;
- запровадження електронних платформ для продажу продукції допоможе місцевим фермерам виходити на нові ринки;
- оцінювання ризиків, пов'язаних з погодними умовами та шкідниками.

Реконструкція промислового сектору після воєнних дій вимагає залучення інвестицій та активізації міжнародної співпраці. В контексті євроінтеграційних процесів особлива увага приділяється залученню західних компаній до українського ринку, що сприяло б пожвавленню торгівлі та інвестиційних проектів (Войтович Л.М., Федик М.В., 2024). Тому ключову роль у цьому процесі має відігравати публічне управління, виступаючи як зв'язуючий елемент між державою, бізнесом та суспільством. Його важливість у цьому контексті можна проаналізувати через кілька основних аспектів.

По-перше, публічне управління здатне забезпечити створення сприятливого нормативно-правового середовища для впровадження інновацій. Це включає у себе розробку і впровадження законодавчих ініціатив, що підтримують стартапи, бізнес-інкубатори та інші форми підприємництва, на які орієнтовані новітні технології. За допомогою адекватних політик уряд зможе стимулювати інвестиції в інноваційні проекти, які з часом стабілізують економіку деокупованих регіонів та підвищать конкурентоспроможність країни.

По-друге, публічне управління може створити платформи для співпраці між різними секторами. Інновації як правило виникають на перетині різних галузей, тому важливими є партнерства між університетами, науковими установами, державними організаціями та приватним бізнесом. Держава може як ініціювати ці партнерства, так і забезпечувати їх фінансування через гранти

та субсидії, що дозволить реалізувати масштабні інноваційні проекти на де окупованих територіях.

Третій аспект важливості публічного управління в розвитку інноваційних технологій полягає в забезпеченні освіти та підготовки кадрів. Забезпечення кваліфікованих фахівців є критичним для технологічного розвитку деокупованих регіонів. Держава може реалізувати програми підготовки та перепідготовки кадрів у сфері інформаційних технологій, інженерії та інших високих технологій, що стимулюватиме інновації, оскільки забезпечить ринок праці необхідною робочою силою.

Крім того, публічне управління має також значний вплив на розвиток інфраструктури, що є невід'ємною частиною інноваційних технологій. Це стосується як матеріальної інфраструктури – наприклад, створення технологічних парків або науково-дослідних центрів, так і інформаційної інфраструктури, яка включає доступ до високошвидкісного інтернету та інших комунікаційних послуг. Наявність такої інфраструктури безпосередньо на деокупованих територіях сприятиме зростанню цифрової економіки та технологічного прогресу.

Отже, публічне управління є складовою частиною екосистеми, що сприяє розвитку інноваційних технологій, оскільки воно не лише формує правову та економічну базу для інновацій, але й активно сприяє розвитку людських і технологічних ресурсів, необхідних для створення конкурентоспроможних рішень у різних сферах економіки. Публічне управління здійснює моніторинг і оцінку ефективності впроваджуваних інноваційних програм, що дозволяє коригувати політику у разі необхідності. Аналіз даних та зворотний зв'язок від усіх учасників процесу є важливими для адаптації.

Проте на даний час лишається невирішеним, за якою моделлю буде проходити відновлення, хто ним керуватиме, на яких засадах воно реалізовуватиметься, наскільки централізованим буде управління, як буде

розподілена пропорція у прийнятті рішень між центральною і місцевою владою та донорами, якою буде залученість громадянського суспільства, які будуть (і чи будуть взагалі) розроблені нові запобіжники від корупції і неефективних витрат грошових коштів та чи не будуть піддані сумніву діючі в нашій країні антикорупційні механізми, також як саме слід виділяти кошти – одразу чи пізніше, багато чи невеликими траншами, під конкретні проекти і зобов'язання чи без них тощо (Петруненко Я.В., 2024).

Постконфліктне відновлення України є унікальною можливістю стати прикладом для інших країн, які також переживають масштабні зміни. Правильне поєднання традиційних і сучасних підходів може стати запорукою швидшого і якіснішого відновлення. Важливо не лише відновити інфраструктуру, а й створити нову модель економічного розвитку, яка б базувалась на стійкості, інноваціях і співпраці між державою, бізнесом і суспільством. Тільки завдяки спільним зусиллям можна досягти успіху на шляху до відновлення і модернізації України в умовах сучасних глобальних викликів.

4.2. ІНФРАСТРУКТУРНЕ ВІДНОВЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Осадчий М.Л.

Одеський національний економічний університет

ORCID ID: 0000-0001-8290-975X

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189430>

Критична інфраструктура є основою функціонування будь-якого сучасного суспільства, адже саме вона забезпечує базові потреби людей та стабільність економічних і соціальних процесів. Транспортні шляхи дозволяють ефективно переміщувати товари, ресурси та людей, створюючи умови для сталого економічного розвитку. Енергетична інфраструктура забезпечує електропостачання, яке є ключовим елементом для діяльності промисловості, бізнесу та щоденного життя населення. Зв'язок, у свою чергу,

виступає не лише каналом для інформаційного обміну, але й гарантом безпеки, координації рятувальних операцій і належного функціонування державного управління.

Руйнування цих інфраструктурних елементів під час війни чи в умовах кризових ситуацій створює серйозні загрози для безпеки та життєдіяльності держави. Війна, яка триває в Україні, яскраво демонструє, як швидко можуть зруйнуватися налагоджені логістичні мережі, енергетичні об'єкти та телекомунікаційні системи під впливом бойових дій. Унаслідок атак на енергетичні об'єкти мільйони громадян залишаються без доступу до електроенергії та тепла, що є критичним у зимовий період. Зруйновані транспортні магістралі, мости та залізничні вузли ускладнюють постачання гуманітарної допомоги, транспортування населення та відновлення економіки. Паралізована система зв'язку послаблює здатність реагувати на надзвичайні ситуації, координувати дії військових і цивільних структур.

Виклики, пов'язані з відновленням критичної інфраструктури, є масштабними та комплексними. Окрім фізичної реконструкції пошкоджених об'єктів, необхідно вирішувати економічні, соціальні та інституційні проблеми. У багатьох випадках зруйновані об'єкти потребують не просто ремонту, а повного оновлення з урахуванням сучасних технологій і стандартів. Паралельно з цим важливо розробляти довгострокову стратегію, яка враховуватиме можливість повторення кризових ситуацій і передбачатиме заходи для мінімізації їхніх наслідків. Дослідження цієї теми набуває особливої важливості в сучасних умовах. Відновлення критичної інфраструктури є не лише технічним завданням, але й стратегічним питанням, яке визначатиме здатність України до відновлення після війни, збереження державного суверенітету та інтеграції в європейський і світовий простір.

Останні наукові дослідження приділяють значну увагу впливу війни на критичну інфраструктуру України. Потетюєва В. підкреслює критичну роль залізничного транспорту у забезпеченні військової та гуманітарної логістики

(Потетюєва М.В, 2022). Мороз С. та Левченко С аналізують втрати логістичної галузі та перспективи її відновлення, а Михайлик розглядає основні виклики транспортної логістики в умовах війни (Мороз С., Левченко С., 2023; Михайлик А., 2024). Осадчий М. вивчає взаємозв'язок економічних процесів із розвитком транспортної інфраструктури та підкреслює необхідність інституційних змін для відновлення морських портів. Горбаль Н і Радченко Я. досліджують стан авіатранспортної галузі, наголошуючи на її адаптації до умов євроінтеграції (Горбаль Н, Радченко Я, 2023). Мушеник І. і Чорнобай Л. аналізують вплив війни на міжнародні перевезення, а Гринів Н. і Равліковська А. акцентують на потребі перебудови логістичних маршрутів (Мушеник І. і Чорнобай Л, 2024; Гринів Н. і Равліковська А, 2022). Окремі дослідження зосереджені на енергетичній безпеці та критичній інфраструктурі (Стрельбицька та Стрельбицький, 2023; Онищенко та ін., 2022), що є важливим фактором стійкості економіки.

Метою даної роботи є всебічний аналіз викликів і перспектив, пов'язаних із відновленням критичної інфраструктури України, зокрема в таких ключових сферах, як транспорт, енергетика та зв'язок. Завданнями дослідження є: вивчення масштабів і наслідків руйнувань; визначення основних проблем, які ускладнюють процеси відбудови; аналіз можливостей впровадження міжнародного досвіду та інноваційних рішень; розробка рекомендацій щодо ефективної реалізації відновлювальних заходів.

Для досягнення мети роботи використано комплексний підхід, що включає кілька взаємопов'язаних методів дослідження. По-перше, проведено огляд наявних джерел інформації, включаючи звіти урядових органів, міжнародних організацій та незалежних експертів. Це дозволило сформулювати ґрунтовне уявлення про масштаби руйнувань, основні виклики та потенційні шляхи їх подолання.

По-друге, застосовано порівняльний метод для аналізу міжнародного досвіду відновлення інфраструктури в країнах, що постраждали від військових

конфліктів чи природних катастроф. Вивчення кейсів, таких як післявоєнна відбудова в Європі чи модернізація інфраструктури в США після стихійних лих, дозволило ідентифікувати найбільш ефективні підходи, які можуть бути адаптовані до українських реалій.

По-третє, використано метод прогнозування для оцінки перспектив впровадження новітніх технологій і розробки довгострокових стратегій сталого розвитку інфраструктури. Цей підхід базується на аналізі поточних тенденцій у сфері цифровізації, енергоефективності та екологічних стандартів.

Комбінування зазначених методів дало змогу глибоко зануритися у досліджувану тему, систематизувати отримані дані та сформулювати обґрунтовані рекомендації для відновлення критичної інфраструктури України.

Транспортна інфраструктура є ключовим компонентом економічної та соціальної системи будь-якої країни, а її руйнування призводить до серйозних наслідків, які впливають на всі аспекти життя суспільства. В умовах війни Україна зазнала значних втрат у цій сфері, що стало серйозним викликом для забезпечення мобільності, постачання критичних ресурсів та підтримки економічної стабільності.

Серед найбільш постраждалих компонентів транспортної системи варто виділити залізничний транспорт, який завжди відігравав важливу роль у внутрішніх і міжнародних перевезеннях. Масовані обстріли залізничних вузлів, мостів, колій і станцій призвели до руйнування критичних маршрутів, які забезпечували зв'язок між регіонами та з європейськими партнерами. Ураження таких об'єктів, як Краматорський вокзал або вузлові станції на сході країни, стало не лише інфраструктурною, а й гуманітарною катастрофою. Руйнування залізничних шляхів унеможливило евакуацію цивільного населення з небезпечних зон, що значно збільшило кількість жертв серед мирних громадян. Крім того, порушення залізничних сполучень спричинило

серйозні труднощі у транспортуванні вантажів, включаючи продовольство, пальне, військову техніку та гуманітарну допомогу (Потетюєва, 2022).

Автомобільний транспорт зазнав не менш серйозних втрат. Руйнування мостів, доріг і магістралей у багатьох регіонах України фактично паралізувало міжміське сполучення, зокрема у східних та південних областях, де бойові дії були найінтенсивнішими. Багато доріг стали непридатними для використання через обстріли, мінування або розташування ліній фронту, що суттєво обмежило можливості для постачання товарів і переміщення населення (Мороз, Левченко, 2023). Особливо гостро постала проблема транспортування сільськогосподарської продукції, що створило загрозу продовольчій безпеці як всередині країни, так і на світових ринках, оскільки Україна є одним із провідних експортерів зернових. Відсутність належного автомобільного сполучення також ускладнило доставку гуманітарної допомоги в зони активних бойових дій і віддалені регіони, де люди залишилися без базових ресурсів (Mykhailyk, 2024).

Водний транспорт, особливо порти Чорного моря, також опинився під ударом. Блокада та обстріли портів, таких як Одеса, Маріуполь і Миколаїв, призвели до повної зупинки морських перевезень на певний період. Це стало критичним для експорту зернових, металів та іншої продукції, яка традиційно транспортувалася через морські шляхи (Осадчий, 2024). Невиконання контрактів і зростання вартості перевезень суттєво вплинули на економіку країни, зокрема на валютні надходження. Втрата контролю над портами Азовського моря, такими як Бердянськ і Маріуполь, знищила цілий сектор економіки, а самі порти зазнали масштабних руйнувань, які вимагатимуть років для повного відновлення (Осадчий, 2024).

Авіаційний транспорт, попри його обмежену роль у перевезеннях у довоєнний час, також зазнав значних втрат. Війна фактично паралізувала авіасполучення України з іншими країнами, адже небо над країною було закрито для цивільної авіації. Знищення злітно-посадкових смуг і аеропортів,

зокрема в Гостомелі, Харкові, Дніпрі та інших містах, стало ще одним викликом для відновлення транспортної інфраструктури (Горбаль, Радченко, 2023). Втрата можливості авіаційних перевезень обмежила доступ до критично важливих вантажів, зокрема медичних засобів і техніки, які швидше доставлялися б повітрям (Мушеник, Чорнобай, 2024).

Руйнування транспортної інфраструктури безпосередньо вплинуло на логістичні ланцюги в Україні. Порушення залізничного, автомобільного, водного та авіаційного сполучення створило масштабні проблеми для перевезення товарів, що, в свою чергу, спричинило економічні втрати в багатьох галузях (Гринів, Равліковська, 2022). Наприклад, ускладнення транспортування сільськогосподарської продукції спричинило її псування, що призвело до збитків аграрного сектору. Відсутність належних транспортних маршрутів для експорту металів і промислової продукції також позначилася на економіці, оскільки підприємства не могли виконати свої зовнішньоекономічні зобов'язання.

Порушення логістичних ланцюгів вплинуло не лише на економіку, а й на доступність базових ресурсів для населення. Багато людей залишилися без можливості отримувати продовольство, ліки та паливо через ізоляцію регіонів, спричинену знищенням транспортних шляхів. Водночас, подорожчання логістичних послуг через збільшення витрат на транспортування призвело до зростання цін на товари та послуги. Таким чином, втрати транспортної інфраструктури України через війну стали критичними для економіки та соціального життя. Масштаб цих руйнувань підкреслює важливість відновлення транспортної системи як одного з пріоритетних завдань для забезпечення стабільності та розвитку країни.

Ще одним критичним напрямком руйнувань стала енергетична інфраструктура. Війна в Україні призвела до масштабних руйнувань об'єктів енергетики, що викликало численні виклики для забезпечення енергопостачання. Атаки на енергетичну інфраструктуру стали одним із

головних інструментів військових дій, спрямованих на послаблення економічного потенціалу країни та створення гуманітарної кризи серед цивільного населення.

Однією з найсерйозніших проблем стали масовані обстріли об'єктів енергетики, які здійснювалися із застосуванням ракет, дронів і артилерії. Пошкодження електростанцій, включаючи теплові, атомні та гідроелектростанції, завдало значних ударів по енергетичній системі країни. Особливо небезпечними були атаки на об'єкти атомної енергетики, такі як Запорізька АЕС, що створило загрозу радіаційної катастрофи не лише для України, а й для Європи. Руйнування теплових електростанцій і об'єктів теплоенергетики, зокрема в Харкові, Києві, Вінниці та інших містах, спричинило дефіцит тепла в зимовий період, залишаючи тисячі домогосподарств і соціальних установ без опалення (Стрельбицька, Стрельбицький, 2023).

Зруйновані об'єкти генерації енергії значно знизили загальну потужність української енергосистеми, що призвело до регулярних відключень електроенергії, відомих як блекауті. Населення країни змушене було адаптуватися до відсутності світла протягом багатьох годин на добу, що ускладнювало виконання звичних повсякденних справ і створювало додаткове психологічне навантаження. Блекауті вплинули і на роботу критичної інфраструктури, такої як лікарні, водоканали та транспортні системи, які потребували постійного енергопостачання для забезпечення своєї діяльності (Онищенко, Маслій, Дрібна, 2022).

Для промисловості руйнування енергетичної системи стало одним із найсерйозніших викликів. Підприємства, які залежать від стабільного постачання електроенергії, змушені були скорочувати або повністю зупиняти виробництво. Зокрема, металургійні комбінати, хімічна промисловість і машинобудівні підприємства зазнали значних втрат через неможливість забезпечити безперервний технологічний процес (Диха, Диха, 2022).

Енергетична криза також суттєво вплинула на аграрний сектор, адже фермери стикнулися з труднощами у зберіганні врожаїв через перебої з електропостачанням холодильних установок і систем вентиляції.

Ще однією серйозною проблемою стали руйнування в системах передачі та розподілу електроенергії. Масовані атаки на лінії електропередачі, підстанції та трансформаторні вузли призвели до дестабілізації електромережі, що ускладнило доставку енергії від об'єктів генерації до кінцевих споживачів. Зокрема, пошкодження ключових ліній, які з'єднували західні області України з північними та східними регіонами, зробило енергосистему менш гнучкою та стійкою до додаткових навантажень. Це створило дисбаланс між попитом і пропозицією електроенергії, що змусило владу впроваджувати графіки планових відключень і обмежувати споживання енергії навіть у регіонах, які не постраждали безпосередньо від обстрілів (Пшибельський, 2023). Руйнування систем розподілу стало особливо відчутним для сільських регіонів, де лінії електропередачі часто проходили через важкодоступну місцевість. Унаслідок обстрілів і бойових дій ці лінії зазнавали пошкоджень, а їхній ремонт був ускладнений через постійні загрози для ремонтних бригад. Це залишило багато населених пунктів без світла на тривалий час, що посилило нерівність між містом і селом у доступі до базових послуг.

Окрему проблему створювало руйнування газопроводів і систем газопостачання, які забезпечували роботу теплоелектростанцій та індивідуальне опалення домогосподарств. Унаслідок бойових дій пошкоджені газопроводи призвели до дефіциту енергоресурсів, особливо у східних і південних регіонах України. Це змусило багато домогосподарств шукати альтернативні джерела енергії, такі як генератори, дрова чи вугілля, що, своєю чергою, збільшило фінансове навантаження на сім'ї.

Загальні наслідки руйнувань енергетичної системи вийшли далеко за межі фізичних пошкоджень. Вони мали комплексний вплив на економіку,

соціальне життя та психологічний стан населення. Відновлення енергетичної системи потребуватиме значних інвестицій, впровадження сучасних технологій і розробки стійкої стратегії, яка враховуватиме не лише відбудову пошкоджених об'єктів, а й їхню модернізацію для забезпечення більшої стійкості перед майбутніми викликами.

Паралельно з транспортними та енергетичними викликами, серйозного удару зазнала й інфраструктура зв'язку. У контексті війни в Україні ця система стала не лише критично важливою для підтримки життєдіяльності країни, але й однією з головних мішеней ворога. Знищення телекомунікаційних вузлів, обстріли інтернет-мереж і загальна дестабілізація інфраструктури зв'язку створили численні виклики, які значно ускладнили функціонування як цивільного, так і військового секторів.

Масовані атаки на телекомунікаційні вузли стали одним із перших напрямів ураження з боку противника, оскільки їх знищення призводить до порушення комунікаційних каналів між регіонами. Пошкодження об'єктів мобільного зв'язку, веж передачі сигналу та центрів обробки даних залишило багато населених пунктів без доступу до телефонного зв'язку та інтернету. Найбільше постраждали регіони, які стали зонами активних бойових дій, зокрема східні та південні області України (Комеліна, Логвиненко, 2023). Руйнування мережевих вузлів у таких містах, як Маріуполь, Харків і Сєвєродонецьк, фактично ізолювало їх від решти країни, що ускладнило координацію евакуацій, доставку гуманітарної допомоги та навіть надання базової інформації про поточну ситуацію.

Інтернет-мережі, які стали основним засобом комунікації у XXI столітті, також зазнали значних пошкоджень. Руйнування оптоволоконних кабелів, серверних центрів і мережевих маршрутизаторів призвело до втрати доступу до інтернету у багатьох регіонах. Зокрема, бойові дії у прифронтових зонах значно ускладнили ремонт пошкоджених кабелів, оскільки роботи на цих об'єктах були пов'язані з високими ризиками для життя технічного персоналу.

Відсутність інтернет-з'єднання мала далекосяжні наслідки для різних сфер життя: від обмеження роботи систем електронного урядування та банківських сервісів до втрати можливості працювати дистанційно для великої кількості громадян.

Знищення інфраструктури зв'язку також мало прямий вплив на функціонування критичних сфер економіки. Банківська система, яка значною мірою покладається на цифрові технології для обслуговування клієнтів, зіткнулася з труднощами в роботі через перебої з інтернет-зв'язком. Це створило загрозу фінансовій стабільності та доступу громадян до власних коштів (Колесник, Ярмолук, Созинова, 2023). Онлайн-торгівля, яка стала важливим джерелом товарів у період воєнного стану, також постраждала через перебої в роботі інтернет-платформ і логістичних служб, що значно обмежило доступ населення до необхідних товарів.

Особливо гостро порушення зв'язку вплинуло на інформаційну безпеку країни. У період війни доступ до достовірної та оперативної інформації має вирішальне значення для населення та військових структур. Проте знищення телекомунікаційної інфраструктури створило умови для інформаційного вакууму, яким скористався противник для поширення дезінформації та маніпуляцій. Відсутність стабільного інтернет-зв'язку ускладнила протидію фейкам та пропаганді, які стали одним із головних інструментів гібридної війни. Водночас, порушення інфраструктури зв'язку створило серйозні виклики для функціонування військових структур і систем управління. Відсутність стабільного зв'язку між різними підрозділами ускладнила координацію дій, передачу розвідданих і оперативне реагування на загрози. Це вплинуло на ефективність оборонних операцій і створило додаткові труднощі для підтримки оперативного зв'язку з міжнародними партнерами, які надавали допомогу Україні.

Відновлення зруйнованої інфраструктури зв'язку ускладнювалося не лише фізичними втратами, але й активними спробами ворога здійснити

кібератаки на інформаційні системи України. Масштабні хакерські атаки на урядові сервери, банківські платформи та системи електронного документообігу стали ще одним викликом, який загострив проблему інформаційної безпеки. У таких умовах ключовим завданням стало не лише фізичне відновлення зруйнованих об'єктів зв'язку, але й посилення кіберзахисту, розробка резервних каналів передачі інформації та забезпечення стійкості мереж до можливих атак у майбутньому.

Наслідки руйнувань інфраструктури зв'язку відчували всі категорії населення, починаючи від пересічних громадян і завершуючи урядовими структурами. Відсутність стабільної комунікації ускладнила організацію повсякденного життя, погіршила доступ до соціальних послуг, медичної допомоги та інформації, що вплинуло на психологічний стан людей. Для відновлення зв'язку необхідні значні інвестиції, співпраця з міжнародними організаціями та впровадження сучасних технологій, які дозволять не лише повернути втрачену функціональність, але й забезпечити більш високий рівень стійкості до майбутніх загроз.

Процес відбудови критичної інфраструктури в Україні є надзвичайно складним і багатогранним завданням, яке потребує не лише значних фінансових, матеріальних та технологічних ресурсів, але й узгоджених дій з боку держави, міжнародних партнерів та приватного сектору. Масштаби руйнувань, завданих війною, висувають перед країною безпрецедентні виклики, які зачіпають економічну, технічну, законодавчу, екологічну та соціальну сфери (рис.1.).

Рисунок 1 демонструє основні виклики, що виникають у процесі відбудови критичної інфраструктури. Зокрема, відсутність матеріально-технічної бази та складності транспортування матеріалів у зонах бойових дій ускладнюють реалізацію відновлювальних заходів. Економічні виклики включають дефіцит фінансування та значну залежність від міжнародної допомоги. Водночас, необхідність реформування управлінських структур і

модернізації нормативної бази додає додаткових складнощів. Особливої уваги потребують екологічні аспекти, такі як впровадження «зелених» технологій, а також соціальні питання, пов'язані з переселенням населення та створенням нових робочих місць. Таким чином, ефективна відбудова критичної інфраструктури вимагає комплексного підходу, що поєднує технічні, економічні, екологічні та управлінські рішення.

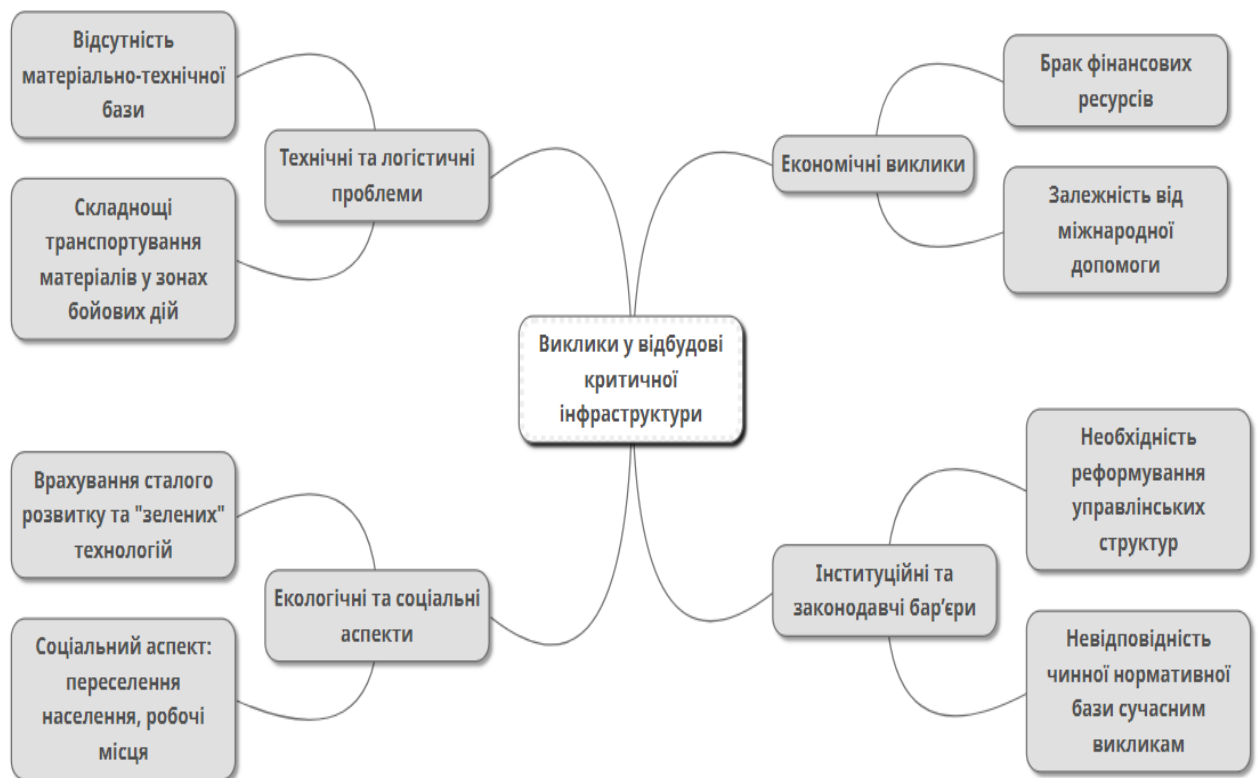


Рисунок 1. Виклики у відбудові критичної інфраструктури України

Відновлення критичної інфраструктури в умовах війни або постконфліктного періоду є надзвичайно складним завданням, яке стикається з численними економічними викликами, що представлені на рисунку 2.

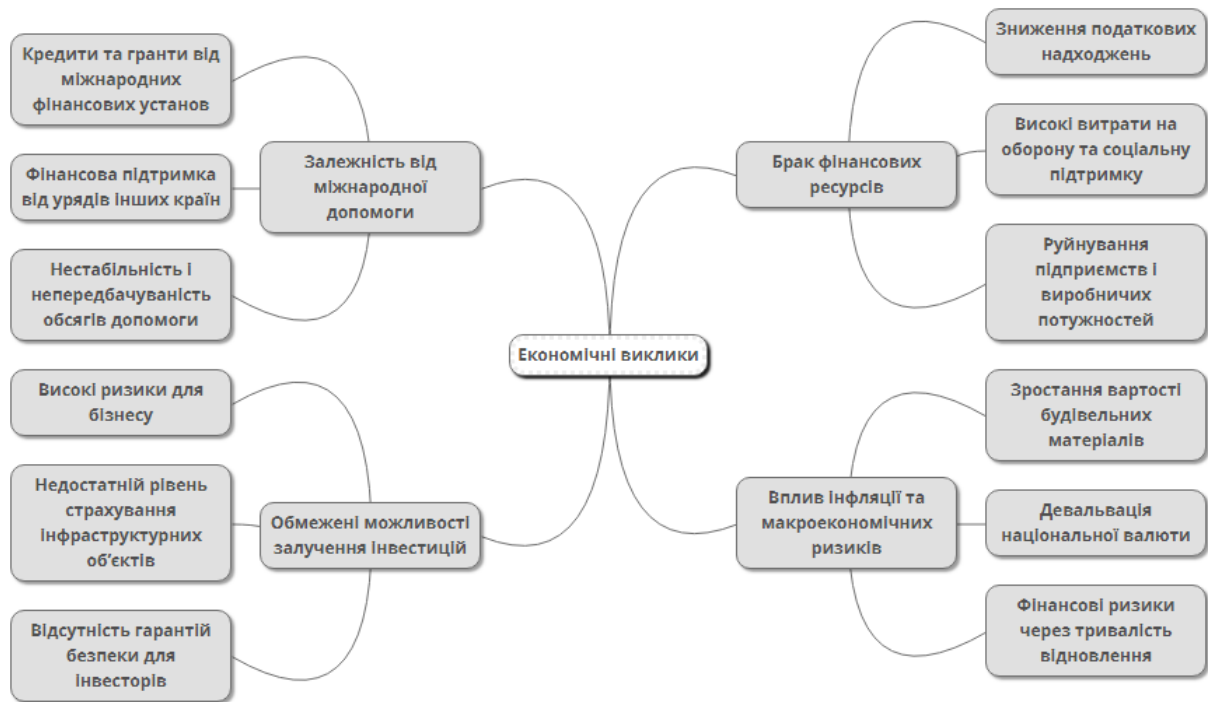


Рисунок 2. Економічні виклики відновлення критичної інфраструктури України

З рисунку 2 слідує, що основною проблемою відновлення критичної інфраструктури є брак фінансових ресурсів, який обмежує здатність держави реагувати на масштабні руйнування. Війна скоротила бюджетні надходження через зупинку підприємств, руйнування логістики та обмеження експорту. Водночас зростають витрати на оборону, соціальну підтримку та гуманітарні потреби, що змушує відкладати інвестиції у відбудову (Мануйлович, 2024).

Залежність від міжнародної допомоги стала ключовим фактором у подоланні економічних викликів. Україна покладається на підтримку партнерів, таких як ЄС, США та Світовий банк, проте отримання коштів вимагає виконання умов щодо реформ, прозорості й стратегічного планування.

Додатковою перешкодою є труднощі у залученні приватних інвесторів, які уникають регіонів з високими ризиками. Недостатня зацікавленість бізнесу пояснюється політичною та економічною нестабільністю, що вимагає створення державних гарантій, податкових стимулів і страхових механізмів.

Ситуацію ускладнюють глобальні чинники: зростання цін на енергоресурси, матеріали й логістику підвищує вартість відбудовних проєктів, а інфляція створює додатковий фінансовий тиск.

Таким чином, економічні виклики у відбудові критичної інфраструктури в Україні є багатограними й охоплюють як внутрішні, так і зовнішні аспекти. Подолання цих викликів вимагає розробки комплексної стратегії, яка включає ефективне використання міжнародної допомоги, залучення приватного капіталу, прозоре управління ресурсами та впровадження інноваційних підходів до відновлення.

Відбудова критичної інфраструктури України стикається зі значними технічними та логістичними проблемами (рис.3.), які перешкоджають швидкому і ефективному відновленню зруйнованих об'єктів.

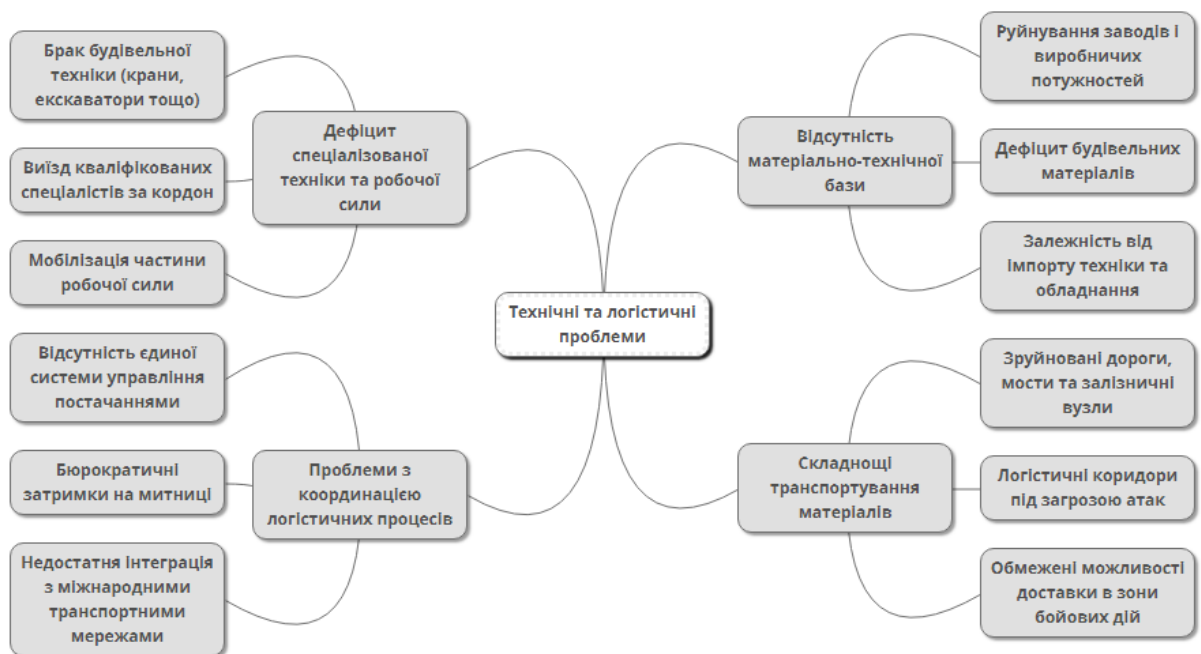


Рисунок 3. Технічні та логістичні проблеми відновлення критичної інфраструктури України

З рисунку 3 слідує, що однією з головних технічних і логістичних проблем є нестача матеріально-технічної бази для реалізації відбудовних проєктів. Війна зруйнувала не лише інфраструктуру, а й виробничі

потужності, склади та логістичні центри, що ускладнило постачання матеріалів і техніки. Багато підприємств, які виробляли бетон, металоконструкції та асфальт, знаходилися в зонах бойових дій, що спричинило дефіцит будівельних ресурсів. Навіть уцілілі заводи часто не можуть працювати через перебої з енергопостачанням, зруйновані транспортні шляхи та нестачу кваліфікованих кадрів, багато з яких виїхали або були мобілізовані.

Серйозною перешкодою є транспортування матеріалів у постраждалих регіони, оскільки зруйновані дороги, мости та залізничні шляхи ускладнюють доставку. Важкодоступні райони вимагають ретельного планування логістики, а перевезення в прифронтові зони пов'язане з ризиками для транспорту та персоналу. Крім того, проведення відбудовних робіт у таких місцях неможливе без розмінування, що займає багато часу і вимагає значних ресурсів.

Дефіцит важкої будівельної техніки та кваліфікованих фахівців також є критичною проблемою. Руйнування мостів, доріг і енергетичних об'єктів потребує спеціалізованої техніки, яка або втрачена, або потребує ремонту. Брак досвідчених будівельників та інженерів ще більше ускладнює процес, адже війна змусила багатьох залишити країну або долучитися до війська.

Подолання цих викликів потребує комплексного підходу, включаючи залучення міжнародної допомоги, відновлення виробничих потужностей, покращення логістики та будівництво нових складських об'єктів. Без цих заходів повноцінне відновлення критичної інфраструктури залишатиметься складним завданням (Галега, 2024).

Відбудова критичної інфраструктури в Україні стикається з низкою інституційних та законодавчих бар'єрів (рис.4.), які уповільнюють реалізацію відновлювальних проєктів і знижують ефективність зусиль держави.



Рисунок 4. Інституційні та законодавчі бар'єри відновлення критичної інфраструктури України

З рисунку 4 слідує, що одним із головних бар'єрів відновлення критичної інфраструктури України є застаріла система управління, яка не відповідає сучасним викликам і потребує реформування. Чинні управлінські структури часто демонструють низьку оперативність, слабку координацію між рівнями влади та недостатню прозорість рішень, що уповільнює відновлення інфраструктури й негативно впливає на економіку. Реформа управління є ключовою для прискорення відбудови. Війна показала, що наявні моделі не здатні швидко реагувати на руйнування та потребу в терміновій мобілізації ресурсів. Необхідно впроваджувати гнучкі й децентралізовані підходи, залучаючи місцеві громади, бізнес і міжнародних партнерів. Важливо чітко розподілити повноваження між рівнями влади, щоб уникнути дублювання функцій та управлінських конфліктів.

Додатковим бар'єром є застаріла нормативно-правова база, яка не враховує реалій війни та відбудови. Чинні тендерні процедури надто тривалі, а законодавство щодо міжнародної допомоги та інвестицій недостатньо розвинене. Важливо спростити процедури для термінових проєктів, забезпечити прозоре управління ресурсами та створити умови для залучення інвесторів. Реформа має включати боротьбу з корупцією, а також стимулювати впровадження інноваційних та "зелених" технологій (Осадчий, 2024).

Відновлення критичної інфраструктури неможливо розглядати у відриві від екологічних і соціальних аспектів, які відіграють вирішальну роль у формуванні стратегії сталого розвитку країни (рис.5.).

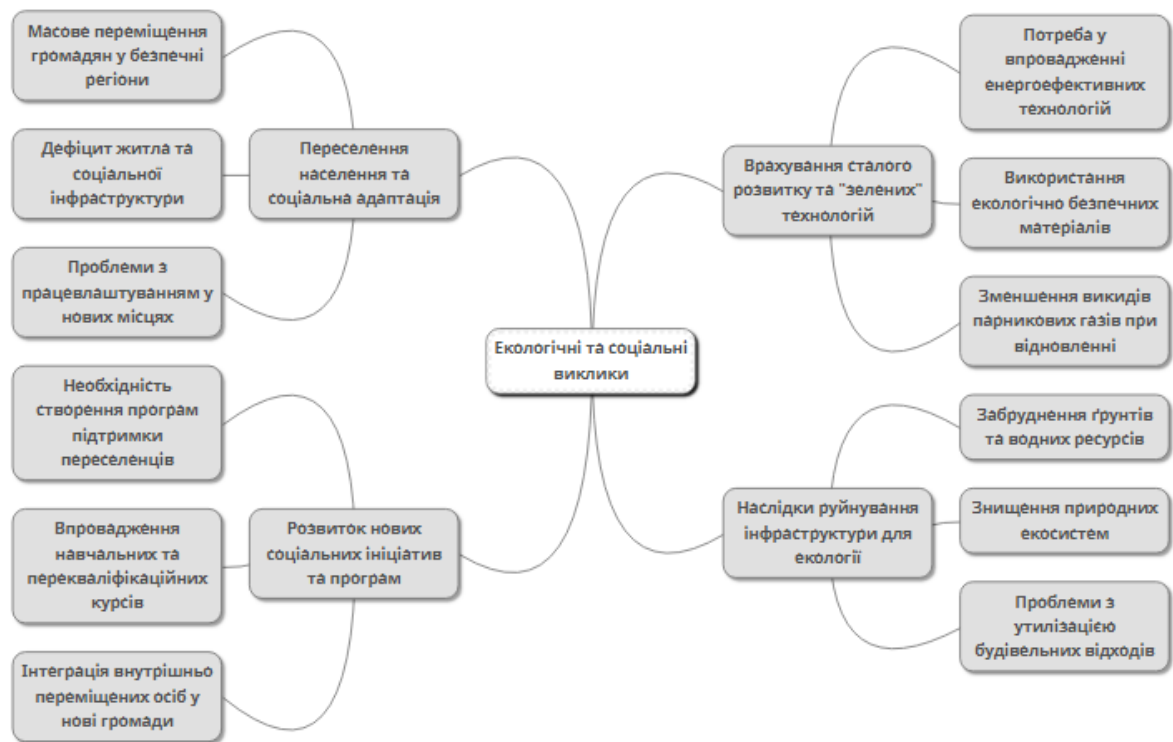


Рисунок 5. Екологічні та соціальні виклики відновлення критичної інфраструктури України

З рисунку 5 слідує, що війна завдала значної шкоди довкіллю, спричинивши забруднення ґрунтів і води, руйнування екосистем та накопичення будівельних відходів. Тому відновлення має враховувати екологічну відповідальність і принципи сталого розвитку. Впровадження

"зелених" технологій є пріоритетним для України. Використання енергоефективних матеріалів, відновлюваної енергетики та сучасних методів управління відходами допоможе мінімізувати екологічні ризики та скоротити викиди парникових газів. Наприклад, реконструкція будівель із застосуванням енергозберігаючих матеріалів та розвиток сонячної і вітрової енергетики сприятимуть зменшенню залежності від викопного палива.

Соціальний аспект відбудови є не менш важливим. Руйнування інфраструктури спричинило масове переселення населення, втрату житла, роботи та доступу до послуг. Тому першочерговими завданнями є будівництво житла, відновлення шкіл, лікарень та соціальних установ. Водночас реалізація великих інфраструктурних проєктів створить робочі місця, що сприятиме економічному відновленню. Особливу увагу варто приділити підтримці вразливих груп, таких як переселенці, ветерани та люди з інвалідністю. Таким чином, екологічна та соціальна відповідальність у відбудові критичної інфраструктури є ключем до сталого розвитку України. Інтеграція "зелених" технологій і соціально орієнтованих рішень допоможе не лише відновити країну, а й створити умови для її довгострокового процвітання (Плахотнюк, 2024).

Відновлення критичної інфраструктури після військових конфліктів або природних катастроф є складним і багатогранним завданням, яке вимагає комплексного підходу, значних ресурсів і часу. У світі існує чимало прикладів країн, які успішно пройшли цей шлях, і їхній досвід може стати цінним джерелом знань для України. Вивчення досвіду таких країн дозволяє проаналізувати ефективність різних підходів, інструментів та стратегій, а також адаптувати їх до українських реалій з урахуванням унікальних викликів, з якими зіштовхнулася країна.

Одним із найвідоміших прикладів є післявоєнна відбудова Німеччини в рамках Плану Маршалла, що був реалізований після Другої світової війни. Цей план передбачав масове залучення фінансових ресурсів із боку

Сполучених Штатів для відновлення зруйнованої економіки та інфраструктури Європи. У Німеччині фінансова допомога була спрямована на відновлення заводів, транспортних мереж, енергетичних об'єктів та житлових будинків. Важливим аспектом стало створення нових інституцій, які займалися координацією відновлювальних проєктів і забезпеченням прозорості у використанні коштів (Пиголенко, Кукса, 2023). План Маршалла продемонстрував, що міжнародна фінансова та технічна підтримка, якщо вона поєднується з ефективним управлінням, може стати рушійною силою для економічного відродження та стабільності.

Ще одним важливим прикладом є досвід Японії після Другої світової війни, коли країна опинилася у стані руїни через воєнні дії та ядерні удари. Основним інструментом відновлення стала розробка довгострокової стратегії економічного зростання, яка включала модернізацію промисловості, розвиток інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Японія зробила акцент на співпраці між урядом і приватним сектором, що дозволило мобілізувати значні ресурси та створити умови для швидкого економічного розвитку. У процесі відновлення велика увага приділялася освіті та підготовці кадрів, що дозволило підвищити рівень кваліфікації робочої сили та забезпечити ефективне управління інфраструктурними проєктами (Федчик, 2020).

Досвід країн, що стикалися з природними катастрофами, також може бути корисним для України. Наприклад, відновлення Нового Орлеана після урагану "Катріна" у 2005 році стало прикладом мобілізації ресурсів та ефективного використання сучасних технологій для розв'язання проблем. Основними напрацюваннями цього досвіду стала важливість попереднього планування та створення стійкої інфраструктури, яка може протистояти майбутнім катастрофам. Відновлення Нового Орлеана включало будівництво нових дамб, модернізацію системи водовідведення та впровадження енергоефективних технологій у будівництві. Важливим аспектом стало

залучення місцевих громад до процесу відновлення, що забезпечило врахування їхніх потреб і підвищило рівень довіри до державних органів (Трушкіна, Жукова, 2024).

Не менш цікавий є досвід Хорватії, яка пережила тривалу війну у 1990-х роках. Після закінчення конфлікту основна увага була зосереджена на відновленні транспортної інфраструктури, енергетичних об'єктів та житлових будинків. Хорватія активно залучала кошти від міжнародних донорів, таких як Європейський Союз та Світовий банк, що дозволило фінансувати масштабні відновлювальні проєкти. Важливим компонентом стратегії стало створення спеціалізованих агентств, які займалися координацією відновлювальних заходів і забезпеченням їхньої прозорості. Крім того, уряд Хорватії впровадив програми реабілітації для переселенців, що сприяло поверненню населення до зруйнованих регіонів (Паньків, Чернишова, 2023).

Адаптація цих успішних практик до українських реалій вимагає врахування низки чинників, таких як масштаб руйнувань, наявність ресурсів і рівень міжнародної підтримки. Україна має значний потенціал для залучення міжнародної допомоги та інвесторів, але для цього необхідно створити прозорі та ефективні механізми управління коштами. Важливим кроком є розробка довгострокової стратегії відновлення, яка враховує як нагальні потреби, так і перспективи сталого розвитку. Український уряд може запозичити досвід створення спеціалізованих агентств і координаційних центрів, які будуть відповідати за реалізацію інфраструктурних проєктів та забезпечувати ефективне використання наданих ресурсів.

Міжнародний досвід також підкреслює важливість інтеграції сучасних технологій у процес відбудови. Використання цифрових платформ для моніторингу проєктів, впровадження "зелених" технологій і модернізація інфраструктури можуть значно підвищити ефективність відновлювальних заходів. Однак для цього необхідно залучати як міжнародних експертів, так і українських фахівців, що мають відповідну кваліфікацію та досвід. Загалом,

аналіз міжнародного досвіду відновлення інфраструктури демонструє, що успіх цього процесу залежить від ефективного управління, прозорості, залучення широкого кола зацікавлених сторін і використання інноваційних підходів. Україна має унікальну можливість вчитися на цих прикладах і створювати власну модель відбудови, яка стане основою для довгострокового економічного та соціального розвитку.

Процес відновлення критичної інфраструктури в Україні, зважаючи на його масштабність і складність, вимагає залучення різноманітних джерел фінансування. Традиційних бюджетних ресурсів держави недостатньо для вирішення настільки масштабних завдань, тому необхідно розробляти комплексні фінансові стратегії, які передбачають співпрацю з міжнародними організаціями, фондами, приватними інвесторами та механізмами державно-приватного партнерства (рис.6.).

Відповідний підхід дозволяє не лише залучати кошти, але й підвищувати ефективність їхнього використання завдяки залученню досвіду, технологій та компетенцій різних учасників процесу.

Рисунок 6 ілюструє різноманітні джерела фінансування відновлення критичної інфраструктури, демонструючи комплексний підхід до забезпечення необхідних ресурсів для відбудови. Центральним елементом фінансування є міжнародні організації та фінансові інституції, які надають кредити, гранти та технічну допомогу. Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський банк реконструкції та розвитку та фонди Європейського Союзу відіграють ключову роль у фінансовій підтримці відновлення. Їхня участь забезпечує значні обсяги коштів, але водночас вимагає від України виконання певних умов щодо економічної стабільності та впровадження реформ (Осадчий, 2024).

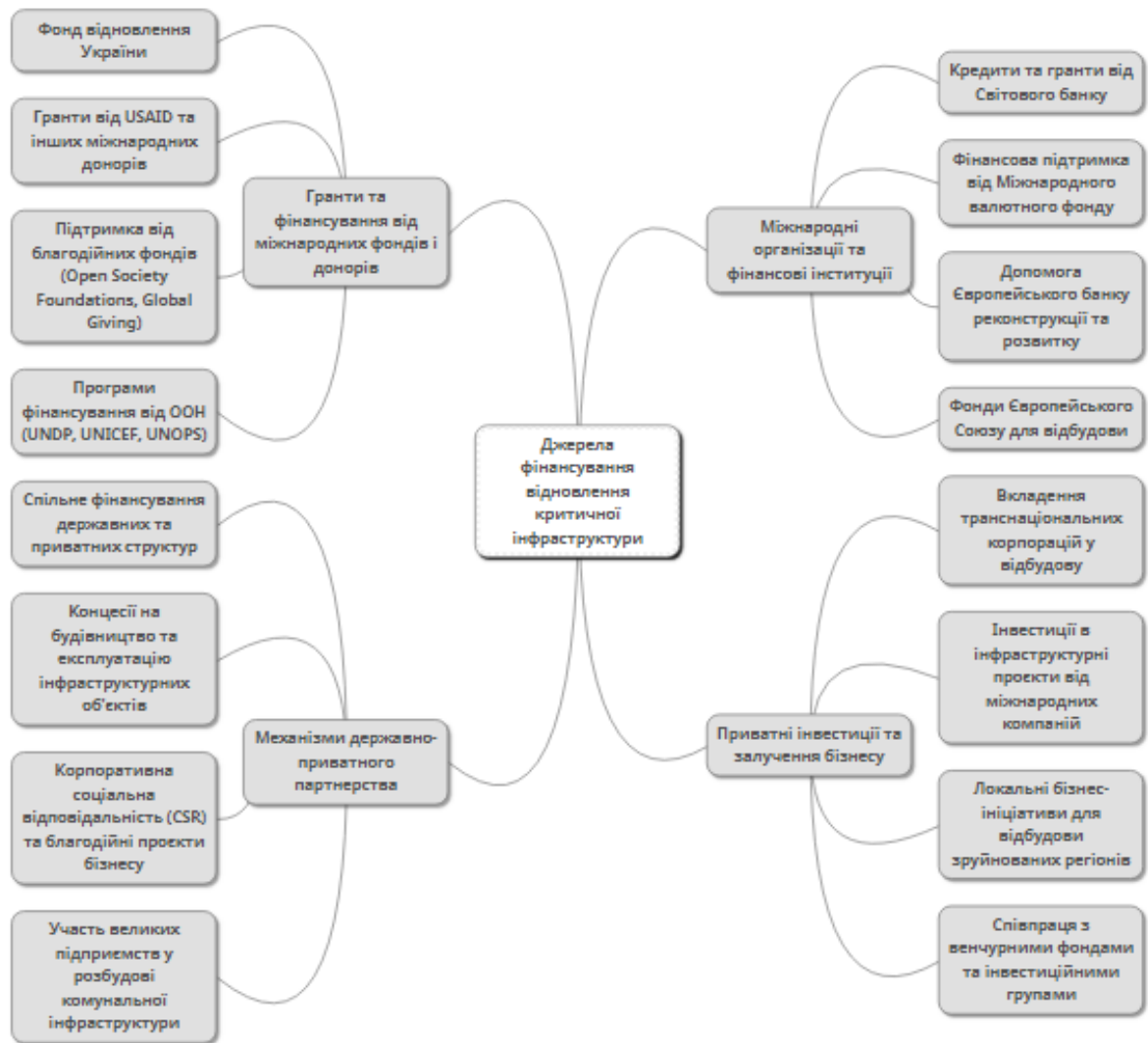


Рисунок 6. Джерела фінансування відновлення критичної інфраструктури

Окрім цього, важливе місце займають міжнародні донори та фонди, які підтримують процес відновлення через гранти та програми допомоги. Організації, такі як USAID, ООН та благодійні фонди, спрямовують фінансування на реалізацію окремих проектів у сфері інфраструктури, соціальної політики та відновлення регіонів, що зазнали значних руйнувань. Важливим аспектом є створення Фонду відновлення України, який дозволяє акумулювати ресурси з різних джерел для їх ефективного розподілу.

Значний потенціал для відбудови має державний та приватний сектор, що може працювати в рамках державно-приватного партнерства. Це

передбачає спільне фінансування з боку держави та бізнесу, концесійні моделі управління інфраструктурою, а також залучення великих корпорацій до реалізації соціально відповідальних проектів (Осадчий, 2024). Механізми такого партнерства можуть бути ефективними у сферах будівництва доріг, модернізації енергетичних систем та розвитку комунальної інфраструктури, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів та прискорити відновлювальні процеси (Клевцєвич, 2017).

Окрему категорію фінансування становлять приватні інвестиції, які можуть сприяти відбудові через участь міжнародних компаній, венчурних фондів та локальних бізнес-ініціатив. Транснаціональні корпорації можуть інвестувати у відбудову промислових об'єктів, тоді як малі та середні підприємства можуть долучитися до розвитку регіональної інфраструктури. У цьому контексті важливим є створення привабливих умов для інвесторів, що включає гарантії безпеки капіталовкладень, податкові стимули та прозорі механізми співпраці.

Загалом, процес фінансування відновлення критичної інфраструктури України є багатокомпонентним і потребує ефективного поєднання різних джерел. Співпраця між державою, міжнародними організаціями, фінансовими інституціями та приватним сектором є ключем до успішної реалізації відбудовних ініціатив. Важливим фактором залишається прозоре управління коштами та чітке планування, що дозволить спрямовувати фінансування у пріоритетні сфери та забезпечувати стійкий розвиток інфраструктури, необхідний для економічного зростання країни.

Відновлення критичної інфраструктури в Україні відкриває можливості для впровадження інноваційних рішень, які можуть стати основою для створення більш сучасної, безпечної та ефективної системи. Після руйнувань, спричинених війною, Україна має унікальний шанс побудувати інфраструктуру з нуля, використовуючи найновітніші технології, підходи та концепції, що відповідають викликам XXI століття. Інноваційні рішення не

лише прискорюють процес відновлення, але й сприяють сталому розвитку, підвищують стійкість до кризових ситуацій та зменшують негативний вплив на навколишнє середовище.

Одним із ключових напрямів інновацій є концепція "розумних міст", яка передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти міського життя. Розумні міста використовують системи моніторингу та управління, які базуються на аналізі даних і взаємодії між різними компонентами інфраструктури (Коваленко, Зубарев, 2022). Наприклад, інтелектуальні транспортні системи здатні оптимізувати рух транспорту, зменшувати затори і скорочувати викиди шкідливих речовин. Смарт-системи освітлення можуть автоматично регулювати яскравість ліхтарів залежно від часу доби та погодних умов, що значно знижує споживання електроенергії. Завдяки використанню датчиків і програмного забезпечення розумні міста також можуть оперативно реагувати на надзвичайні ситуації, такі як пожежі, повені чи аварії, що підвищує рівень безпеки для мешканців.

Іншим важливим напрямом є впровадження альтернативної енергетики, яка дозволяє зменшити залежність від традиційних джерел енергії та забезпечити енергетичну безпеку країни. Сонячна, вітрова, гідро- та геотермальна енергетика є перспективними рішеннями, які можуть стати основою для відновлення енергетичної інфраструктури. Наприклад, використання сонячних батарей і вітрових турбін дозволяє створювати децентралізовані енергосистеми, що менш вразливі до атак і перебоїв. Такі системи можуть забезпечувати енергопостачання для окремих громад або об'єктів, навіть якщо центральна мережа зазнає пошкоджень. Крім того, розвиток технологій зберігання енергії, таких як сучасні акумулятори, дає змогу накопичувати надлишкову енергію для використання в пікові періоди або в разі аварій (Дмитришин, 2023).

Цифровізація процесів є ще одним важливим елементом інноваційного підходу до відновлення. Використання цифрових платформ, таких як

геоінформаційні системи (GIS), дозволяє створювати інтерактивні карти пошкодженої інфраструктури, аналізувати її стан і пріоритетність відновлення. За допомогою дронів і супутникових технологій можна швидко оцінювати масштаби руйнувань і планувати відновлювальні роботи. Цифровізація також може бути застосована для управління будівельними проєктами, моніторингу якості виконання робіт і контролю за використанням фінансових ресурсів, що сприяє підвищенню прозорості й ефективності.

Безпечні та енергоефективні рішення є ключовими для відновлення інфраструктури, яка повинна відповідати сучасним стандартам і забезпечувати стійкість до можливих загроз. Наприклад, у будівництві можна використовувати екологічні та енергоефективні матеріали, такі як ізоляційні панелі, які зменшують тепловтрати й забезпечують комфортні умови проживання. Системи енергоефективного опалення, вентиляції та кондиціонування повітря (HVAC) дозволяють знижувати споживання енергії в житлових і комерційних будівлях, що не лише економить кошти, але й зменшує негативний вплив на довкілля.

Інтеграція інноваційних рішень також сприяє підвищенню рівня соціального добробуту. Наприклад, створення сучасних освітніх і медичних закладів, обладнаних інноваційними технологіями, забезпечує доступ громадян до якісних послуг. Розвиток телекомунікаційних систем сприяє покращенню зв'язку між регіонами та інтеграції країни в глобальний інформаційний простір. Таким чином, впровадження сучасних технологій, розвиток альтернативної енергетики, цифровізація процесів та використання безпечних і енергоефективних рішень є невід'ємними складовими інноваційного підходу до відновлення критичної інфраструктури в Україні. Ці кроки не лише сприятимуть швидкому відновленню країни після руйнувань, але й забезпечать її стійкість до майбутніх викликів, створивши основу для довгострокового економічного та соціального розвитку.

Відновлення критичної інфраструктури в Україні потребує не лише оперативних заходів, але й створення ґрунтовної стратегії довгострокового розвитку, яка враховуватиме принципи сталого розвитку, інтеграцію з міжнародними транспортними та енергетичними мережами, а також готовність до майбутніх викликів. Формування такого підходу дозволить закласти основу для економічного зростання, підвищити рівень життя населення та забезпечити країні міцну позицію у світовій економічній системі.

Стратегія сталого розвитку інфраструктури має базуватися на принципах раціонального використання ресурсів, врахуванні екологічних аспектів та впровадженні інноваційних технологій (Ковальов, Осадчий, 2023). Сучасний підхід до планування інфраструктури передбачає її стійкість до зовнішніх впливів, таких як кліматичні зміни, техногенні катастрофи чи військові конфлікти. Наприклад, енергетичні об'єкти повинні бути побудовані з урахуванням ризиків пошкоджень і можливості їхньої швидкої реконструкції. Застосування модульних рішень у будівництві дозволяє не лише зменшити витрати, але й забезпечити гнучкість у майбутньому, адаптуючи об'єкти до нових потреб.

Однією з важливих складових довгострокового планування є інтеграція України в міжнародні транспортні та енергетичні мережі. Транспортна інфраструктура країни має величезний потенціал для того, щоб стати частиною глобальних логістичних ланцюгів. Україна розташована на перетині стратегічних транспортних коридорів, таких як "Новий шовковий шлях" і пан'європейські коридори, що створює унікальні можливості для розвитку перевезень. Інтеграція української транспортної мережі з європейськими та азійськими системами дозволить значно підвищити обсяги транзитних перевезень, створити нові робочі місця та сприяти економічному розвитку регіонів.

Для цього необхідно модернізувати залізничну та автомобільну інфраструктуру, розвивати портову галузь і авіаційні вузли. Залізничний

транспорт може стати ключовим елементом інтеграції завдяки своїй економічності та екологічності. Впровадження високошвидкісних залізничних сполучень дозволить забезпечити швидке перевезення вантажів і пасажирів між регіонами України та Європою. Модернізація автомобільних доріг відповідно до європейських стандартів сприятиме зростанню вантажопотоків і підвищенню безпеки руху. Розвиток морських портів та інфраструктури внутрішніх водних шляхів може забезпечити зростання обсягів перевезень через українські території, особливо з урахуванням стратегічної ролі Чорного моря (Осадчий, 2024).

Енергетична інтеграція з європейськими мережами також є важливим аспектом довгострокового планування. У 2022 році Україна успішно синхронізувала свою енергосистему з європейською мережею ENTSO-E, що стало важливим кроком у напрямку забезпечення енергетичної незалежності. Подальший розвиток цієї інтеграції дозволить Україні брати участь у міжнародних енергетичних ринках, експортувати надлишкову енергію та отримувати допомогу в кризових ситуаціях. Інвестиції в розвиток альтернативних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, дозволять не лише знизити залежність від викопного палива, але й забезпечити екологічно чисте виробництво енергії.

Довгострокове планування має враховувати необхідність децентралізації інфраструктури, що дозволить підвищити її стійкість до руйнувань і аварій. Наприклад, у сфері енергетики розвиток локальних міні-електростанцій і систем накопичення енергії забезпечить надійне енергопостачання навіть у віддалених регіонах. У транспортному секторі створення регіональних логістичних хабів сприятиме рівномірному розвитку різних частин країни, зменшуючи економічні дисбаланси.

Таким чином, довгострокове планування є ключовим елементом у процесі відновлення критичної інфраструктури в Україні. Воно повинно базуватися на принципах сталого розвитку, інтеграції з міжнародними

мережами та децентралізації, а також враховувати екологічні, економічні та соціальні аспекти. Реалізація такої стратегії дозволить не лише відновити зруйновану інфраструктуру, але й створити сучасну систему, яка забезпечить економічний розвиток, соціальне благополуччя та енергетичну безпеку країни у довгостроковій перспективі.

Відновлення критичної інфраструктури в Україні є одним із ключових завдань у контексті післявоєнного відновлення та забезпечення сталого розвитку країни. Сучасні реалії показали вразливість багатьох елементів інфраструктури до руйнувань, спричинених війною, а також виявили глибокі системні проблеми, які накопичувалися роками через недостатнє фінансування, слабку інтеграцію інноваційних рішень та недоліки в управлінні. Основні виклики, такі як економічна нестабільність, технічні та логістичні труднощі, інституційні бар'єри та соціальні наслідки, підкреслюють необхідність комплексного підходу до вирішення цих проблем.

Руйнування транспортної інфраструктури значно вплинуло на логістичні ланцюги, обмеживши можливості експорту та імпорту, що є критично важливим для української економіки. Пошкодження енергетичних об'єктів викликало дефіцит електроенергії як для побутових споживачів, так і для промисловості, створивши серйозні перепони для стабільного функціонування країни. Знищення телекомунікаційних вузлів, відсутність стабільного доступу до інтернету в багатьох регіонах стали ще однією перешкодою для забезпечення інформаційної безпеки та функціонування державних і приватних структур. Усі ці фактори висвітлюють необхідність глибоких реформ у секторі інфраструктури, які враховуватимуть сучасні виклики.

Попри численні проблеми, Україна має унікальну можливість використати процес відновлення як стимул для масштабних перетворень. Використання міжнародного досвіду відбудови після військових конфліктів і природних катастроф може стати основою для створення стійкої та сучасної

інфраструктури. Досвід таких країн, як Німеччина, Японія та Хорватія, демонструє, що швидка модернізація та впровадження інноваційних технологій дозволяють не лише подолати наслідки руйнувань, але й забезпечити економічний прорив. Зокрема, "розумні міста", децентралізовані енергосистеми та цифрові рішення можуть стати основою для довгострокового розвитку.

Важливу роль у цьому процесі відіграє міжнародна допомога. Європейські партнери, міжнародні організації, а також приватні інвестори готові підтримати Україну у відбудові критичної інфраструктури. Проте, ефективне використання цих ресурсів вимагає прозорих механізмів управління, реформування законодавчої бази та створення привабливого інвестиційного клімату. Гроші мають спрямовуватись на проєкти, що відповідають сучасним стандартам безпеки, енергоефективності та екологічності.

Одним із ключових аспектів успіху є синергія між державним сектором, бізнесом і громадянським суспільством. Уряд повинен забезпечити створення чіткої стратегії відновлення з чітко визначеними пріоритетами та часовими рамками. Це включає розробку національної програми, що охоплює всі аспекти інфраструктурного відновлення: від транспортних коридорів до енергетичних систем. Важливо також забезпечити механізми громадського контролю за розподілом ресурсів і прозорість у прийнятті рішень.

Таким чином, відновлення критичної інфраструктури в Україні є багатовимірним процесом, що вимагає зусиль на всіх рівнях суспільства. Поєднання міжнародної допомоги, національних ресурсів, інноваційних підходів та сталого планування дозволить не лише подолати наслідки руйнувань, але й закласти основу для нової, стійкої та конкурентоспроможної України. Це історичний виклик, який, якщо вирішений правильно, забезпечить процвітання країни на багато років уперед.

4.3. СМАРТ-ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ

Омельяненко В.А.

Інститут економіки промисловості НАН України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0713-1444>

Підоричева І.Ю.

Інститут економіки промисловості НАН України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4622-8997>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189457>

Розвиток промисловості наразі фактично неможливий без використання смарт-технологій, які забезпечують ефективне управління інноваційними процесами, раціональне використання ресурсів, екологічну стійкість та оптимізацію виробничих процесів. Смарт-інфраструктура виступає ключовим чинником у формуванні сучасних промислових екосистем, сприяючи підвищенню їх продуктивності та залученню інвестицій. Вона охоплює широкий спектр технологічних рішень – від цифрових платформ до автоматизованих логістичних мереж, – створюючи нові можливості для технологічного розвитку промисловості та її адаптації до глобальних викликів.

Зважаючи на це, міжнародні ініціативи у сфері сталого розвитку зосереджуються на впровадженні інноваційних підходів до організації промислового виробництва. Зокрема, Ціль сталого розвитку (ЦСР) № 9 «Промисловість, інновації та інфраструктура» передбачає створення стійкої та сталої виробничої інфраструктури. Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року наголошує на важливості розвитку концепції «Розумної фабрики» (Smart Factory) як ключового елемента формування такої інфраструктури (Aggity, 2024). Водночас досягнення 9 ЦСР вимагає комплексної трансформації традиційних галузей промисловості, що стикаються з викликами впровадження нових технологій та необхідністю модернізації виробництва. В умовах стрімкого технологічного прогресу переважна більшість підприємств, особливо в країнах, що розвиваються,

продовжують використовувати застарілі технології виробництва, які характеризуються низькою продуктивністю та значним негативним впливом на навколишнє середовище. Це зумовлює необхідність активного впровадження передових цифрових рішень, автоматизації процесів та екологічно чистих технологій, що сприятиме підвищенню ефективності виробництва та мінімізації його екологічного сліду.

У сучасних умовах розвиток промислового виробництва зумовлений наявністю ресурсів, талантів та ефективних механізмів комунікації (Zhang, Zheng, Lan, 2023). Регіони та міста орієнтовані на формування сприятливої екосистеми для стартапів та інноваційних підприємств з доступом до капіталу, наставництва та ринків (Tang, Qi, Bai, Zhang, 2023). Близькість стратегічних партнерів і допоміжна інфраструктура сприяють пришвидшенню інноваційних процесів, дозволяючи підприємствам ефективніше тестувати, адаптувати та масштабувати нові технологічні рішення.

Загальним висновком ряду досліджень є те, що інфраструктура та смарт-технології є невід'ємними складовими промислових інновацій (Jyothi et al, 2024). Інтелектуальні транспортні системи, енергоефективні споруди, платформи цифрового управління та різноманітні послуги на основі Інтернету речей перетворюють сучасні міста на випробувальні майданчики для тестування інноваційних рішень у сфері міського розвитку та промисловості, що працюють за моделлю «продукт як послуга» (Mishra, Chaurasiya, 2024; Eltamaly, 2024). Суть цієї моделі полягає в тому, що споживачі, замість того, щоб купувати певний продукт, сплачують за його використання або доступ до нього на певних умовах. Зокрема, підприємства можуть орендувати доступ до «розумних» роботизованих виробничих ліній, систем моніторингу енергоспоживання чи програмного забезпечення, що дозволить їм знижувати капітальні витрати, підвищувати продуктивність виробничих процесів та оперативно адаптуватися до технологічних змін. Окрім економічних переваг, смарт-технології покращують якість життя мешканців, сприяють сталості міст

в умовах зростаючих екологічних та соціально-економічних проблем (Torcu, Alzoubi, Karacabey, 2023; Sun, Liu, Sun, Zhang, 2023).

Ефективне міське управління та промислова політика відіграють важливу роль у стимулюванні інновацій (Han, 2024; Polese, Megaro, 2024). Державна політика, спрямована на підтримку підприємництва, наукових досліджень і розробок, залучення інвестицій в інфраструктуру та публічні послуги, створює сприятливі умови для розвитку інноваційних технологій та їх впровадження у виробництво. До того ж залучення громадян до процесів ухвалення рішень сприяє спільній розробці інновацій, що відповідають потребам і очікуванням локальних спільнот (Al-Kaff, 2023; Ayfantopoulou et al, 2023).

Смарт-інфраструктура є фундаментом сучасної промисловості, забезпечуючи її ефективність, сталий розвиток та конкурентоспроможність у глобальному вимірі. Вона поєднує передові цифрові технології, автоматизовані системи управління, інтелектуальні енергомережі та інноваційні логістичні рішення, що дає можливість підприємствам оптимізувати використання ресурсів, підвищувати продуктивність і швидко реагувати на зміни кон'юнктури ринку. Вона також сприяє екологічній модернізації промисловості, мінімізуючи негативний вплив виробництва на довкілля через інтеграцію екологічних технологій та циркулярної економіки.

Смарт-інфраструктура дозволяє найбільш ефективно реалізувати концепцію промислового (індустріального) симбіозу (industrial symbiosis) – об'єднання промислових підприємств, в якому відходи, побічні продукти, інші ресурси, у тому числі інформація, та активи одного (их) стають сировиною для іншого (их). Метою індустріального симбіозу є забезпечення сталого та екологічно чистого виробництва шляхом мінімізації утворення відходів і викидів парникових газів. Індустріальний симбіоз є підгалуззю промислової (індустріальної) екології (industrial ecology), яка вивчає фізичні потоки енергії та матеріалів у промислових екосистемах, подібно до того, як екологія вивчає

взаємодію організмів у природних екосистемах. У парадигмі промислової екології промислова діяльність розглядається не як ізольований процес, а як частина набагато ширшої системи взаємопов'язаних галузей і процесів (Wadström, Johansson, Wallén, 2021).

Таблиця

Основні форми смарт-інфраструктури промисловості

Назва форми	Опис	Приклад реалізації
Еко-індустріальні парки (Eco-industrial Parks)	Спільнота підприємств, розташованих на спільній території, які прагнуть досягти підвищеної екологічної, економічної та соціальної ефективності через співпрацю в управлінні екологічними та ресурсними питаннями	Kalundborg Symbiosis (Данія), Ulsan Eco-Industrial Park (Південна Корея), Заболотівський індустріальний парк (Україна, у перспективі)
Розумні індустріальні парки (Smart Industrial Parks)	Комплекси, що включають автоматизовані системи управління виробництвом, цифрові платформи для координації постачань та інтегровані рішення на основі Інтернету речей, забезпечуючи оперативний контроль за ресурсами та мінімізацію простоїв у виробничих процесах	Lingang Smart Park (Китай), Singapore Jurong Innovation District (Сінгапур), індустріальний парк «Біла Церква» (Україна)
Розумні логістичні хаби (Smart Industrial Hubs)	Центри, що використовують цифрові технології для оптимізації постачання, управління складськими запасами та автоматизації перевезень; це дозволяє значно скоротити витрати та прискорити доставку товарів на ринок	Amazon Smart Fulfillment Centers (США), порт Роттердама (Нідерланди), мультимодальний логістичний центр у Львові (Україна)
Цифрові виробничі платформи (Digital Manufacturing Hubs)	Системи, що забезпечують інтеграцію промислових підприємств у єдиний цифровий простір, сприяючи обміну даними, спільному використанню виробничих потужностей та розширенню ринків	German Industrie 4.0 Platform (Німеччина), Digital Manufacturing Institute (США), Smart Factory Hub у м. Києві (Україна, ініціатива на стадії розвитку)
Розумні енергетичні мережі (Smart Grids for Industry)	Системи, що інтегрують відновлювальні джерела енергії, здійснюють управління навантаженням у реальному часі та сприяють підвищенню енергоефективності промислових об'єктів, оптимізуючи розподіл енергії та знижуючи витрати на енергоспоживання	Tesla Gigafactory (США), Freiburg Smart Grid Project (Німеччина), ДТЕК Microgrid у м. Києві (Україна)

Назва форми	Опис	Приклад реалізації
Роботизовані виробничі кластери (Robot Industrial Clusters)	Об'єднання підприємств, які впроваджують автоматизовані виробничі лінії та робототехніку, спрямовані на підвищення продуктивності, точності виробництва та зменшення виробничих витрат	Foxconn Smart Factories (Тайвань), Audi Smart Production (Німеччина), роботизований завод «Кромберг енд Шуберт» у Луцьку (Україна)
Центри промислових досліджень та інновацій (Industrial R&D Hubs)	Організації, які займаються розробкою нових технологій, впровадженням інноваційних рішень, яких як штучний інтелект, 3D-друк у промисловість, сприяють трансферу технологій та підвищують конкурентоспроможність підприємств	MIT Industrial Liaison Program (США), Fraunhofer Institutes (Німеччина), Центр інноваційної економіки в м. Харкові (Україна, проєкт)
Розумні водні та екологічні системи для промисловості (Industrial Smart Water & Eco System)	Системи управління водними ресурсами, очищенням відходів і зниженням промислового забруднення, які використовують цифрові технології, сенсори та автоматизацію для зниження промислового забруднення та оптимізації використання природних ресурсів	Zero Liquid Discharge System at Reliance Industries (Індія), Water Smart Grid в Сінгапурі, модернізація систем очищення води на заводах «Миронівський хлібопродукт» (Україна)
Цифрові платформи для малого та середнього бізнесу (SME Smart Business Hubs)	Платформи, які надають малим і середнім підприємствам доступ до цифрових послуг, автоматизованих інструментів управління бізнес-процесами, маркетингових рішень, що сприяють підвищенню ефективності та масштабуванню бізнесу	Alibaba Cloud Smart SME Platform (Китай), EU Digital Innovation Hubs (ЄС), платформа «Дія.Бізнес» (Україна)
Розумні технологічні кластери (Smart Technology Clusters)	Об'єднання підприємств однієї або суміжних індустрій, які використовують передові технології, цифрову інфраструктуру та реалізують спільні дослідницькі проєкти для розвитку галузі	Silicon Valley (США), Sophia Antipolis (Франція), ІТ-кластер у Львові (Україна)

Джерело: систематизовано авторами.

Сучасна промисловість неможлива без використання інноваційних технологій та цифрових рішень, які підвищують ефективність виробництва, оптимізують використання ресурсів та сприяють сталому розвитку. Одним із головних напрямів розвитку смарт-інфраструктури є її диверсифікація за функціональним призначенням (таблиця), що дозволяє адаптувати інфраструктурні рішення до специфічних потреб різних галузей та

забезпечувати максимальну гнучкість та ефективність. Структура смарт-інфраструктури охоплює кілька ключових вимірів і включає виробничі, логістичні, енергетичні, цифрові та екологічні компоненти. Їх інтеграція формує цілісну екосистему, в якій технології та процеси взаємодіють, забезпечуючи інтелектуальну, адаптивну та екологічно відповідальну промисловість. Такий підхід дозволяє містам, регіонам і країнам створювати економіку нового покоління, спрямовану на інновації, ефективне використання ресурсів та екологічну безпеку.

Зростаючі вимоги до ресурсозбереження, автоматизації та екологічної відповідальності стимулюють пошук нових моделей організації виробничих та урбаністичних процесів. Саме тому концепція смарт-інфраструктури стає основою для формування високотехнологічних промислових екосистем, що забезпечують сталий розвиток і конкурентоспроможність економіки. Вона включає низку інноваційних технологій та організаційних рішень, які інтегруються в єдині смарт-інфраструктурні пакети – комплексні рішення, що поєднують передові технології, інноваційні підходи та цифрові сервіси для створення ефективного та сталого промислового й міського середовища. Вони розробляються з урахуванням специфічних потреб регіону чи галузі та охоплюють такі ключові елементи: цифрові платформи, автоматизовані енергетичні системи, логістичні мережі, екологічно чисті технології та розумні виробничі процеси. Основним принципом розробки таких пакетів є інтеграція різних компонентів в єдину систему, яка забезпечує безперебійну взаємодію всіх інфраструктурних елементів. Наприклад, у промислових регіонах смарт-пакет може включати еко-індустріальні парки з цифровим моніторингом ресурсів, інтелектуальні транспортні системи, які оптимізують логістику, та smart grid для гнучкого управління енергоспоживанням. В агропромислових зонах такі пакети можуть об'єднувати технології точного землеробства, автоматизовані системи зрошення та цифрові платформи для аналізу ринку.

Формування смарт-інфраструктурного пакета потребує комплексного

підходу, що включає оцінку потреб регіону, вибір оптимальних технологій, залучення інвестицій та розробку стратегії управління. Впровадження таких рішень сприяє піднесенню та підвищенню конкурентоспроможності економіки, але й сталому розвитку територій, оскільки забезпечує ефективне використання ресурсів та мінімізує негативний вплив на довкілля. Розробка смарт-інфраструктурних пакетів ґрунтується на кількох основних принципах, що сприяють впровадженню технологій та підвищенню ефективності управління ресурсами. Важливим аспектом є орієнтація на потреби конкретного регіону чи галузі. Це означає, що смарт-інфраструктура має відповідати специфічним викликам, з якими стикаються підприємства та громади, і забезпечувати індивідуальний підхід до кожного проєкту. Такий підхід дозволяє створювати адаптивні рішення, які легко інтегруються в існуюче економічне та соціальне середовище.

Ще одним важливим принципом є інтеграція технологій у єдину систему, де всі компоненти працюють злагоджено та взаємопов'язано. Смарт-інфраструктурні пакети включають різноманітні технології, такі як Інтернет речей, штучний інтелект, великі дані та хмарні обчислення. Інтеграція цих технологій дозволяє здійснювати моніторинг та управління процесами в реальному часі, оптимізуючи використання ресурсів та оперативно відстежуючи зміни в умовах виробництва та зовнішнього середовища. Синергетичний ефект від такої інтеграції сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат. Стійкість та екологічність також є невід'ємними принципами при формуванні смарт-інфраструктурних пакетів. Врахування екологічних аспектів сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та підвищує соціальну відповідальність бізнесу. Ключовими елементами таких пакетів є впровадження принципів циркулярної економіки, енергоефективних рішень і систем управління відходами. Окрім того, смарт-інфраструктура завдяки своїй гнучкості та можливості масштабування, здатна адаптуватися до змінюваних потреб, забезпечуючи довготривалий ефект та

стійку економічну віддачу.

Отже, смарт-інфраструктурні пакети є ключовим інструментом трансформації промисловості, оскільки об'єднують передові технології, цифрові рішення та екологічно сталі підходи в єдину систему. У цьому контексті еко-індустріальні парки (eco-industrial parks) (ЕІП) стають важливим компонентом смарт-інфраструктури, забезпечуючи не лише технологічну модернізацію, але й стійкість і сталий розвиток промисловості.

З часу введення в обіг терміну «еко-індустріальний парк» у 1989 р. (Frosch, Galloropoulos, 1989) концепція еко-індустріальних парків набула глобального поширення та розвитку. Офіційно вперше вона була презентована на Конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку, відомої також як «Саміт Землі» (“Earth Summit”), у 1992 році у відповідь на виклики, пов’язані з негативним впливом індустріальних парків на навколишнє середовище та суспільство (UNIDO, the World Bank Group, and GIZ, 2021, p. 13). Зокрема, йшлося про такі проблеми, як зміна клімату, забруднення повітря, води та ґрунтів, вичерпання природних ресурсів, надмірне утворення відходів, погіршення якості життя населення, особливо в найбільш індустріалізованих регіонах. У цьому контексті еко-індустріальні парки стають важливим інструментом для досягнення усіх 17 ЦСР, а особливо вищезазначеної 9 ЦСР, яка передбачає розбудову якісної, надійної, сталої та доступної інфраструктури, забезпечення інклюзивної та сталої індустріалізації, а також підтримку інновацій (United Nations, 2025). Для впровадження концепції ЕІП у міжнародну практику, створення нових ЕІП (так званих “greenfield”) та/або перетворення діючих індустріальних парків у ЕІП (“brownfield”) розроблено численні керівництва та довідники, наприклад (UNIDO, 2018; UNIDO, 2021), які узагальнюють досвід і містять практичні рекомендації щодо створення, функціонування та розвитку ЕІП.

Різні організації, державні органи країн та академічна спільнота застосовують різну термінологію для визначення еко-індустріальних парків і

подібних утворень, що з ними пов'язані. На рисунку наведено деякі комбінації загальноновживаних термінів, що стосуються ЕІП.

Еко	Індустріальний	Парк / район
Стала	(Спеціальна) економічна	Зона
Низьковуглецева	Технологічна	Територія
Зелений	Інвестиційний	Кластер
Зелена	—	Зона
Циркулярний	Виробничий	Комплекс

Рисунок. Комбінації взаємопов'язаних термінів, що застосовуються на міжнародному рівні для позначення еко-індустріальних парків

Складено за: (UNIDO, the World Bank Group, and GIZ, 2021, p. 21; UNIDO, 2018, p. 23).

Наприклад, у Китаї програми розвитку еко-індустріальних парків почали розроблятися з початку поточного століття. Перший пілотний ЕІП Китаю – Guigang Sugar-making eco-industrial park – був ініційований Міністерством екології та навколишнього середовища у 2001 році. Наразі в країні реалізується 268 пілотних проєктів ЕІП національного рівня, які створюються в рамках трьох національних програм: (1) Демонстраційної програми ЕІП під керівництвом Міністерства екології та навколишнього середовища, Міністерства торгівлі та Міністерства науки і технологій; (2) Програми розбудови зелених індустріальних парків (green industrial parks) під керівництвом Міністерства промисловості та інформаційних технологій; (3) Програми розбудови циркулярних трансформаційних парків (circular transformation parks), очолюваних Національною комісією з розвитку та реформ. Ці програми спрямовані на підвищення екологічної та економічної ефективності індустріальних парків Китаю шляхом впровадження принципів циркулярної економіки, оптимізації ресурсокористування та мінімізації відходів (Zeng et al, 2021).

Наразі ЮНІДО офіційно застосовує визначення еко-індустріального парку, запропонованого (Lowe, 2001), – це спільнота підприємств,

розташованих на спільній території, які прагнуть досягти підвищеної екологічної, економічної та соціальної ефективності через співпрацю в управлінні екологічними та ресурсними питаннями (UNIDO, 2025). Метою еко-індустріального парку є покращення економічної ефективності підприємств-учасників при одночасному зменшенні їхнього впливу на навколишнє середовище. Це досягається за рахунок цілого ряду складових: екологічно орієнтованого проектування інфраструктури парку та виробничих підприємств; впровадження технологій чистого виробництва та мінімізації відходів; запобігання забрудненню; підвищення енергоефективності; співпраці та обміну побічними продуктами між підприємствами. Окрім цього, ЕІП прагнуть забезпечити вигоди для місцевих громад, впливаючи на те, щоб загальний вплив від їх функціонування на якість життя населення та довкілля був позитивним (Lowe, 2001).

Водночас поширеною є також точка зору, згідно з якою еко-індустріальні парки розглядаються у значно вужчому контексті – як спільнота підприємств, розташованих в одному регіоні, що обмінюються та використовують побічні продукти або залишкові ресурси один одного (Desrochers, 2001; Lawal et al, 2021). Таке розуміння природи ЕІП базується виключно на принципах промислового симбіозу. Проте, незважаючи на важливість цього підходу до розуміння природи ЕІП, він не є вичерпним і не відображає усіх переваг цих утворень. Так, поряд з екологічними перевагами, такими як зменшення відходів та ефективне використання ресурсів, еко-індустріальні парки мають значний соціальний та економічний вплив на забезпечення сталого розвитку територій. Зокрема, вони сприяють створенню робочих місць і підтримці місцевої зайнятості, підвищенню якості життя в громадах, де вони розташовані, налагодженню мережі взаємозв'язків між зацікавленими сторонами щодо вирішення місцевих соціальних та екологічних проблем, розбудові якісної інфраструктури, яка спрямована на впровадження принципів циркулярної економіки. Усі ці внески забезпечують

комплексний вплив еко-індустріальних парків на регіональний / місцевий розвиток, сприяючи формуванню сталих промислових екосистем, підвищенню інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності територій.

Для України, яка перебуває на етапі економічного відновлення та стратегічного переосмислення промислової політики, еко-індустріальні парки є особливо важливими. Вони дозволяють запроваджувати принципи циркулярної економіки, мінімізуючи відходи та використовуючи вторинні ресурси у виробничих циклах. Це не лише сприяє збереженню природних ресурсів, а й підвищує конкурентоспроможність підприємств за рахунок впровадження інноваційних бізнес-моделей та енергоефективних технологій. Окрім того, такі парки мають потенціал залучення іноземних інвестицій, оскільки відповідають міжнародним стандартам сталого розвитку та екологічної відповідальності.

Впровадження еко-індустріальних парків також має вагомe соціальне значення, оскільки сприяє зростанню рівня зайнятості та стимулює розвиток регіональної економіки. Завдяки сучасним технологіям виробництва, екологічно чистій енергетиці та автоматизованим системам управління, такі парки можуть стати осередками інновацій, рушійними силами відновлення та перезавантаження української промисловості. Це не лише підвищить рівень екологічної свідомості в суспільстві, але й створить умови для формування нового індустріального ландшафту, в якому економічне зростання гармонійно поєднується з екологічною відповідальністю.

У відповідь на ці потреби у січні 2025 р. уряд України ініціював процес створення еко-індустріальних парків шляхом внесення до Верховної Ради України законопроекту «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення функціонування індустріальних парків і запровадження моделі еко-індустріального парку в Україні». Метою його прийняття є «забезпечення розвитку індустріальних парків в Україні на основі моделі еко-індустріального парку (їх трансформації), сприяння формуванню привабливого інвестиційного

середовища, відбудови промисловості внаслідок повномасштабної війни, сталому розвитку національної економіки та її декарбонізації, що впливатиме на розв'язання проблем зайнятості населення, та забезпечить активізацію економічної ініціативи та розвитку малого і середнього підприємництва» (Верховна Рада України, 2025).

Еко-індустріальний парк у законопроекті визначено як «індустріальний парк, у межах якого керуюча компанія, учасники та інші суб'єкти індустріального парку здійснюють діяльність, зокрема шляхом створення промислового симбіозу, та використовують відновлювані джерела енергії та/або альтернативні види палива для забезпечення потреб індустріального парку в електричній та тепловій енергії». Запропоноване визначення ЕІП є вельми вузьким і зводиться до енергетичних питань (використання відновлюваних джерел енергії, альтернативних видів палива) та промислового симбіозу, а також не враховує принципів циркулярної економіки, екологічного менеджменту та соціальної відповідальності бізнесу. Беручи за основу вищезгадане загальноприйняте визначення еко-індустріального парку, пропонується така редакція його визначення в українському законодавстві:

Еко-індустріальний парк – це спільнота підприємств, розташованих на спільній території, які взаємодіють для підвищення економічної та соціальної ефективності при одночасному зменшенні впливу на навколишнє середовище шляхом впровадження принципів промислового симбіозу, циркулярної економіки, екологічного менеджменту та соціальної відповідальності бізнесу.

У законопроекті також окремим пунктом надається визначення промислового симбіозу, яке фокусується на співпраці підприємств для «виробництва, виконання і постачання товарів, робіт і послуг, обміну ними; оброблення відходів, утворених на одних виробництвах іншими (крім захоронення відходів); використання побічних продуктів; повторного використання води; комбінованого виробництва електричної та теплової енергії (когенерації); виробництва та використання енергії з відновлюваних

джерел енергії та/альтернативних видів палива», що в цілому узгоджується з сучасним науковим розумінням цього процесу. Проте є деякі питання, які потребують уточнення, по-перше, надане визначення не враховує таких важливих цілей промислового симбіозу, як мінімізація відходів, зниження викидів парникових газів і сталий розвиток промисловості; а по-друге, у визначенні хоча й йдеться про співпрацю підприємств, але не вказується на її зв'язок з учасниками промислової екосистеми та принципами індустріальної екології.

В умовах Четвертої промислової революції наступним етапом розвитку еко-індустріальних парків є їх трансформація у смарт-парки, зони та міста, що створює нові можливості для покращення функціонування та підвищення ефективності ЕІП. Ця трансформація тісно пов'язана з впровадженням цифрових технологій та розбудовою смарт-інфраструктури, яка забезпечує безперервний збір, аналіз та обробку даних в реальному часі, дозволяючи здійснювати точний моніторинг використання ресурсів, зменшувати енергоспоживання та скорочувати виробничі відходи. Для забезпечення такої трансформації у законопроекті пропонується передбачити економічні стимули для учасників та інших суб'єктів індустріального парку, які інвестують кошти у смарт-технології та їх впровадження у переробну промисловість, зокрема можливість звільнення від сплати податку на прибуток для таких інвестицій до п'яти років з подальшим застосуванням зниженої ставки податку на наступні п'ять років за умови реінвестування цих коштів у розвиток смарт-інфраструктури індустріального парку; забезпечення безоплатного підключення підприємств до інженерних мереж за рахунок коштів державного та/або місцевого бюджету; часткової компенсації тарифів на енергоносії та комунальні послуги, пов'язані з функціонуванням промислових підприємств, за умови виконання ними вимог щодо своїх інвестиційних зобов'язань, запровадження ресурсоефективних, енергоощадливих практик та/або здійснення інвестицій у смарт-технології.

Отже, концепція еко-індустріальних парків набула глобального поширення після її презентації на «Саміті Землі» у 1992 р. як відповідь на негативний вплив традиційних промислових зон на навколишнє середовище та суспільство. Термінологія, що використовується різними організаціями, державними органами та науковою спільнотою для визначення еко-індустріальних парків і подібних утворень, є варіативною та відображає різні підходи до забезпечення сталого розвитку цих утворень. Діяльність еко-індустріальних парків спрямована на досягнення підвищеної екологічної, економічної та соціальної ефективності через промисловий симбіоз, впровадження принципів циркулярної економіки, екологічного менеджменту та соціальної відповідальності бізнесу.

У січні 2025 р. в Україні ініційовано процес створення еко-індустріальних парків через розробку законопроекту «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення функціонування індустріальних парків і запровадження моделі еко-індустріального парку в Україні», спрямованого на їх розвиток, формування сприятливого інвестиційного клімату, відновлення промисловості після воєнних дій, сталий розвиток національної економіки та її декарбонізацію. На основі аналізу цього законопроекту розроблено пропозиції щодо його доопрацювання у частині уточнення термінології та забезпечення економічних стимулів для учасників та інших суб'єктів індустріального парку, які інвестують кошти у смарт-технології та їх впровадження у переробну промисловість. Це є важливим кроком у контексті розгортання Четвертої промислової революції й трансформації еко-індустріальних парків у смарт-парки, зони та міста як наступного етапу їх розвитку.

Враховуючи величезний спектр можливостей, що надає нова промислова революція підприємствам, містам, регіонам і країнам, можна стверджувати, що смарт-технології кардинально змінюють як виробничі процеси, так і міську екосистему загалом. Подальші дослідження у сфері

смарт-інфраструктури мають сприяти глибшому розумінню її впливу на впровадження ініціатив зі створення смарт-міст, що інтегрують промислову складову в екосистему міста. Аналіз результатів реалізації таких ініціатив дасть змогу оцінити ефективність різних стратегій цифровізації та визначити фактори, що сприяють або гальмують їх впровадження. Науковий інтерес становлять дослідження впливу штучного інтелекту, блокчейну, Інтернету речей та інших технологій Четвертої промислової революції на формування концепції майбутніх промислових смарт-міст. Аналіз того, як ці технології можуть бути інтегровані в існуючу інфраструктуру для удосконалення виробничих процесів і міського середовища, надасть цінні дані для прийняття стратегічних рішень щодо формування смарт-інфраструктурних пакетів.

4.4. ПРОБЛЕМИ ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ З ДЕОКУПОВАНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Антонюк В.П.

Інститут економіки промисловості НАН України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2100-7343>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189511>

Повномасштабна війна Росії проти України спричинила значні руйнування економічного потенціалу, виробничої та соціальної інфраструктури, тимчасову окупацію частини території України, вимушене переселення мільйонів людей. Барінова Д., експертка з питань місцевого та регіонального розвитку, у своїй публікації відзначає, що з початком повномасштабної агресії майже 4 тис населених пунктів в 231 територіальній громаді зазнали тимчасової окупації (Барінова Д., 2024). Це стосується 11 областей України – Донецької, Луганської, Житомирської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Харківської, Херсонської, Чернігівської, Сумської та Одеської. Упродовж 2022-2023 років силами ЗСУ було деокуповано близько 2,8 тис населених пунктів в понад 160 територіальних громад.

Внаслідок війни та окупації значна частина економіка України та її регіонів зазнала величезних втрат. За розрахунками Київської школи економіки, загальна сума прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам станом на початок 2024 р. перевищила \$157 млрд (за вартістю заміщення). Збитки Херсонської обл. складають 12 277 млн. дол. (7,8% від їх загальної суми), збитки Миколаївської обл. - 7 853 млн. дол., або 5 % від загальної суми. Безумовно, що за 2024 рік збитки суттєво зросли внаслідок продовження війни, їх оцінка може бути пізніше. Такі масштабні втрати суттєво впливають на соціально-економічний стан регіонів з деокупованими територіями та можливості їх подальшого розвитку. Особливо це стосується промисловості, яка є базовою сферою економічної діяльності будь якого регіону.

Проблеми відновлення деокупованих територій для України є досить актуальними і знаходяться в полі зору вітчизняних дослідників. Фахівці Національного інституту стратегічних досліджень, підготували аналітичну доповідь, присвячену деокупованим територіями Харківської та Херсонської областей. В ній в основному розглядаються проблеми, з якими стикаються території після звільнення та особливості й завдання їх управління. Хоч економічні проблеми детально не розглядаються, однак відзначається, що серед основних проблем у деокупованих громадах Херсонщини є брак робочих місць, передусім унаслідок істотного зменшення економічної діяльності. Лабораторія законодавчих ініціатив, що є незалежним українським аналітичним центром, у 2023 році проаналізувала потреби відновлення деокупованих громад України, та прийшла до висновку, що в процесі відновлення не може бути універсального підходу, оскільки громади мають різні масштаби пошкоджень, різний людський та фінансовий ресурси. У публікації Баринової Д. систематизуються найбільш гострі проблеми, з якими стикаються громади після деокупації та визначаються завдання, щодо їх вирішення (Баринової Д., 2024). Серед економічних проблем - зниження

економічної активності через руйнування, небезпеку та втрату людей. Тому в якості першочергових заходів, вважає експертка, має бути економічна та соціальна реабілітація деокупованих територій. Колективом дослідників (Шпатакова О., Іваненко Р., Погребицький І., 2022) приділяється увага проблемам відновлення критичної інфраструктури на деокупованих територіях України, підкреслюється, що це є ключовим етапом стратегії відновлення цілісності держави, створення належних умов для життєдіяльності громадян, а також підтримки ефективної роботи економічної системи загалом. В Україні також при Всеукраїнській асоціації об'єднаних територіальних громад створена Секторальна платформа тимчасово окупованих та деокупованих громад. Вона є майданчиком для генерування та реалізації завдань із забезпечення участі місцевого самоврядування у розробленні та впровадженні ефективної політики відновлення та розвитку громад, постраждалих від агресії російської федерації, з урахуванням інтересів громад та їх жителів. Платформа визначає напрями діяльності та заходи, а також організує поширенню позитивного досвіду відновлення деокупованих територій. Ці та інші дослідження й публікації аналізують проблеми звільнених від окупації РФ територій та шукають механізми їх вирішення. В той же час проблемам промислового розвитку деокупованих територій приділяється недостатня увага, що обумовило даний напрям дослідження.

Метою даного дослідження є аналіз динаміки і проблем відновлення та розвитку промисловості у південних регіонах України з деокупованими територіями. У підготовці матеріалів дослідження використано загальнонаукові методи теоретичного та економіко-статистичного аналізу, систематизації та узагальнення.

Масштабна військова агресія РФ проти України у 2022 році привела до окупації значної частини південних і східних регіонів України. Завдяки успішним бойовим діям ЗСУ було деокуповано 51 поселення Миколаївської області (13 у Баштанському районі та 38 у Миколаївському), та 19 громад

Херсонської області: 6 – Херсонського району, 11 - Бериславського району та 2 – Каховського району (Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, 2024). Однак, нині 72 % території Херсонської області все ще залишається в окупації. Окупація суттєво вплинула на соціально-економічний стан територій, оскільки було демонтовано українську систему права та управління, зруйновано механізм надання публічних послуг, захисту прав і свобод населення, механізм забезпечення економічного розвитку тощо. Фахівці з регіонального і місцевого розвитку вказують на наявність таких проблем у громадах після деокупації як: відсутність доступу до базових комунальних послуг (електро-, водо-, тепло-, газопостачання); руйнування соціальної інфраструктури та житлового фонду, адмінбудівель; наявність замінованих будівель і земельних ділянок; руйнування або знищення дорожньої інфраструктури між населеними пунктами; зниження економічної активності через руйнування, небезпеку та втрату людей; продовження обстрілів та бомбардувань частини деокупованих міст, селищ та сіл, що знаходяться у прифронтовій зоні; відсутність чи недостатність бомбосховищ та інших укриттів, що підвищує ризики для життя населення (Барінова Д., 2024).

Окупація негативно вплинула на всі сфери економічної діяльності деокупованих громад та регіону в цілому, в тому числі на промислову діяльність. Промисловість є базовою галуззю економіки будь якої країни та регіону, скільки виробляє більшість необхідних продуктів для потреб виробництва та споживання населення, забезпечує переробку сировини й аграрної продукції, є рушієм технологічного прогресу та інноваційного розвитку, забезпечує економічне зростання та безпеку країни, є основою конкурентоспроможності. Слід зауважити, що окремо по деокупованих територіях економічної статистики, в тому числі і по промисловості, немає, тому аналіз здійснено на основі доступних регіональних статистичних даних. До повномасштабного вторгнення регіони, що є об'єктом дослідження, не

дивлячись на переважну сільськогосподарську спеціалізацію, мали досить розвинені промислові комплекси.

У Миколаївській обл. до повномасштабної війни було створено досить потужний індустріальний сектор економіки. За характеристикою Миколаївської обласної військової адміністрації економіки регіону, до провідних підприємств належали: ТОВ суднобудівно-судноремонтний завод "НІБУЛОН", ДП «Миколаївський суднобудівний завод», ТОВ «Суднобудівний завод «Океан», ДП НВГК «Зоря»-«Машпроект», ПАТ «Завод «Екватор», ТДВ «Первомайськдизельмаш», ПАТ «Завод «Фрегат», ТОВ «Сандора», ФГ «Органік Системс» холдингу «Агрофьюжн», АТ «Коблево», ТДВ «Баштанський сир завод», ПрАТ «Первомайський молочноконсервний» (Миколаївська ОВА, 2025). У 2021 році реалізована продукція промисловості (РПП) області складала 83,7 млрд. грн. (2,5% РП промисловості України).

Херсонська область мала більшу аграрну спеціалізацію та менш розвинене промислове виробництво. За інформацією Херсонської обласної державної адміністрації, у 2021 році промисловий комплекс області нараховував 250 великих, середніх і малих підприємств, чисельність зайнятих на яких становила майже 23 тис. осіб (16,9 % від зайнятих працівників регіону), а його внесок у валову додану вартість області складав 14,6 %. Обсяг РПП області у 2021 р. обраховувався у 40 млрд. грн., що становило 1,1% загального обсягу України.

Внаслідок війни економіка регіонів суттєво постраждала, в тому числі і промисловий сектор, на що вказує динаміка діючих суб'єктів господарювання, які займаються виробництвом і реалізацією товарів промисловості. У 2021 році чисельність компаній зросла, що свідчить про розвиток промислового комплексу досліджуваних регіонів, однак у 2022 р. їх кількість значно зменшилась (табл. 1, рис. 1).

Таблиця 1.

**Кількість діючих суб'єктів господарювання у промисловості
Миколаївської та Херсонської областей, одиниць***

	Юридичні особи (компанії)				Фізичні особи-підприємці			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Вся промисловість								
Миколаївська обл.	1172	1262	808	938	1613	1461	1202	1372
Херсонська обл.	1009	1023	272	411	1448	1265	490	474
Переробна промисловість								
Миколаївська обл.	880	940	602	691	1544	1391	1141	1312
Херсонська обл.	633	647	163	180	1363	1200	465	448

* Розраховано і складено автором за джерелом (Державна служба статистики (2024a))

В цілому у промисловості Миколаївської обл. чисельність компаній у 2023 році відносно 2020 р. зменшилася на 20%, а ФОП – на 15%. У Херсонській обл. відбулася більш суттєва втрата ДСГ – на 60-65%. Це пов'язано з окупацією великої частини регіону, значними руйнуваннями та релокацією підприємств. У обох областях втрата підприємств переробної промисловості була ще більшою. У Херсонській обл. кількість компаній у 2022 р. зменшилася майже на 70%, у 2023 році відбувся незначний їх приріст (17 підприємств), при цьому чисельність ФОП неухильно скорочувалася.

Важливим показником діяльності промислового комплексу є динаміка реалізованої продукції промисловості (РПП). У поточних цінах обсяг РПП суттєво знизився у 2022 р.: у Миколаївській – на 46% відносно попереднього року; у Херсонській – на 72%. У 2023 р. відбулося зростання обсягів реалізації в Миколаївській обл., що вказує на певну адаптацію бізнесу регіону до нових умов діяльності.

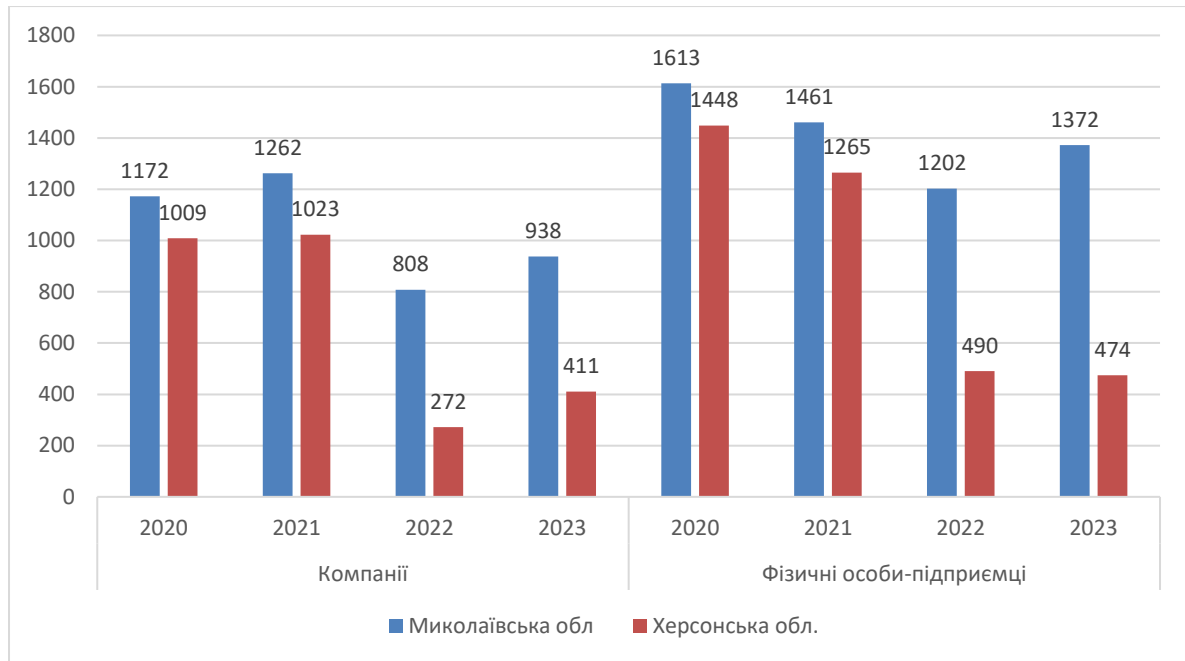


Рисунок 1. Динаміка діючих суб'єктів господарювання промисловості Миколаївської та Херсонської областей за 2020-2023 роки, одиниць*

*побудовано автором за даними табл.1.

Проте у Херсонській обл. мало місце ще глибше падіння обсягу реалізації продукції промисловості (табл. 2). Аналогічну динаміку мав обсяг реалізованої продукції переробної промисловості. Розрахунок РПП в цінах 2020 р. (шляхом коригування на базовий індекс інфляції) показує, що в порівняльних цінах обсяг РП зменшився відносно довоєнного 2021 р. у Миколаївській обл. на 48%, у Херсонській – більше, ніж на 90%, фактично відбулася втрата індустріального сектору даного регіону.

Занепад промислового комплексу досліджуваних регіонів обумовив зменшення робочих місць та суттєве скорочення чисельності зайнятих (табл. 3, рис. 2а і 2б). У 2023 р. кількість працівників усіх ДСГ промисловості в цілому, порівняно з довоєнним 2021 роком, у Миколаївській обл. зменшилася на 33%, у Херсонській – на 74%. Переробна промисловість має таку ж динаміку зайнятості.

Таблиця 2.

**Динаміка реалізованої продукції ДСГ промисловості у фактичних
та порівняльних цінах за 2020-2023 рр.***

Досліджувані регіони	РПП в поточних цінах, млн. грн.				РПП в цінах 2020 року			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Вся промисловість								
Миколаївська обл.	53567	74328	40213	48541	53567	68886	30396	36279
Херсонська обл.	32657	41649	11745	4903	32657	38599	8877	3664
Переробна промисловість								
Миколаївська обл.	40031	49329	26241	31069	40031	45717	19834	23220
Херсонська обл.	20174	27708	8336	к/с	20174	25679	6301	к/с

* Розраховано і складено автором за джерелом (Державна служба статистики, 2024; Мінфін, 2024)

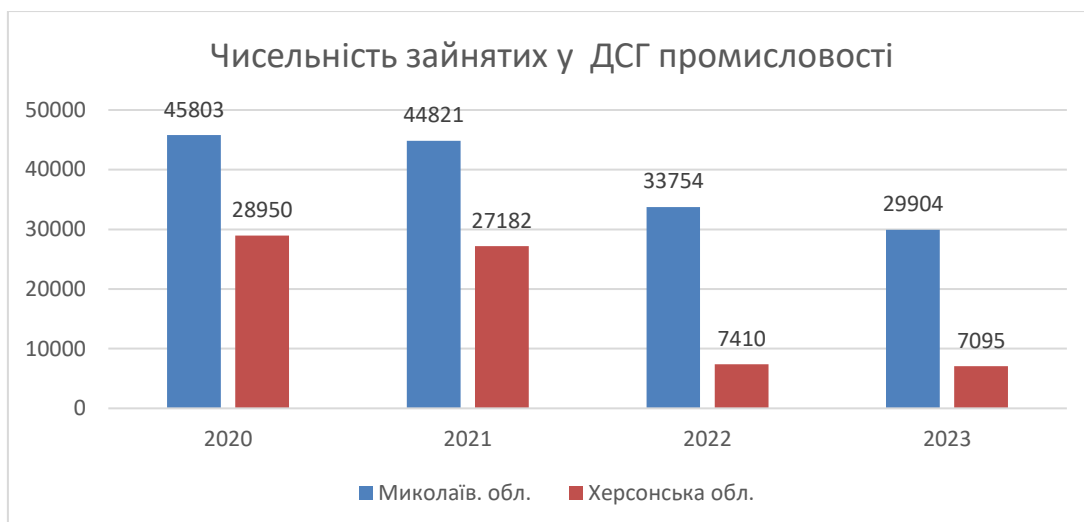
Таблиця 3.

**Динаміка чисельності зайнятих у промисловості Миколаївської та
Херсонської областей за 2020-2023 роки***

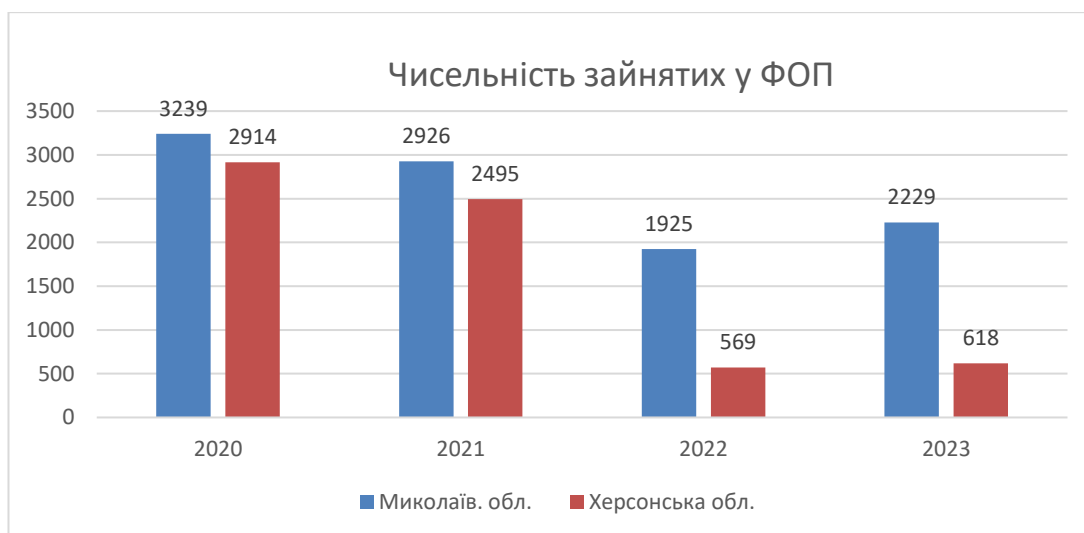
Досліджувані регіони	Усі суб'єкти господарювання				Фізичні особи-підприємці			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Вся промисловість								
Миколаїв. обл.	45803	44821	33754	29904	3239	2926	1925	2229
Херсонська обл.	28950	27182	7410	7095	2914	2495	569	618
Переробна промисловість								
Миколаїв. обл.	34481	33239	23003	19679	3112	2783	1835	2144
Херсонська обл.	19675	18020	3608	к/с	2668	2355	537	585

*Розраховано і складено автором за джерелом (Державна служба статистики, 2024)

Рисунки 2а і 2б наочно показують значне падіння можливостей зайнятості у промисловості, особливо катастрофічним воно було в Херсонській обл. Також статистика показує, що у фізичних-осіб підприємці, які здійснюють промислову діяльність, у 2023 р. чисельність робочої сили дещо збільшилася (у Миколаївській обл. на 15%, у Херсонській – на 9%), отже ФОПи змушені були краще адаптуватися до умов воєнної економіки (рис. 2б).



2а) динаміка чисельності усіх зайнятих у промисловому секторі.



2б) динаміка чисельності зайнятих у ФОП промисловості.

Рисунок 2. Динаміка чисельності зайнятих працівників промисловості Миколаївської та Херсонської областей за 2020-2023 роки*

*Побудовано автором за основі даних Державної служби статистики

Війна, окупація та у подальшому звільнення цих територій суттєво вплинула на стан регіональних ринків праці. З одного боку, руйнація підприємств, їх закриття і переміщення, зменшення обсягів виробництва призводить до зменшення кількості робочих місць. З іншого боку, відбулися масштабні переміщення населення в інші регіони та за межі країни. Після деокупації ці території залишилися в зоні високих ризиків та загроз, тому більшість вимушених переселенців не повернулася у традиційні місця свого

проживання. Скоротилася пропозиція робочої сили, виник дефіцит кадрів, який підсилюється процесами мобілізації та розбалансованості у професійно-кваліфікаційному плані регіональних ринків праці.

Ситуацію на регіональних ринках праці характеризують дані Державної служби зайнятості (ДСЗ), наведені у таблиці 4. Порівняно з довоєнним 2021 роком чисельність безробітних скоротилася: у Миколаївській обл. більш, ніж на половину; у Херсонській – на 74%. Кількість вакансій зменшилася у значно більшій мірі, особливо у Херсонській обл. – 7% від рівня 2021 р. Тому практично в таких же показниках зменшилася можливість отримання роботи.

Таблиця 4.

**Динаміка основних показників ринків праці Миколаївської та
Херсонської областей за 2020-2023 роки***

Досліджувані регіони	Мали статус безробітного, осіб				Кількість вакансій				Отримали роботу, осіб			
	2021	2022	2023	%	2021	2022	2023	%	2021	2022	2023	%
Миколаївська	45631	36593	21613	47	20107	9220	7537	37	15676	8318	5894	38
Херсонська	34359	15551	8999	26	15752	2370	1062	7	11511	1993	901	8

*Розраховано і складено автором за джерелом (Державний центр зайнятості, 2024)

Дані таблиці свідчать, що в досліджуваних регіонах суттєво зменшилася пропозиція робочих місць, що обумовлює труднощі з працевлаштуванням, особливо це стосується Херсонської області. За інформацією ДСЗ, в 2023 р. у Херсонській обл. нараховувалося 20 претендентів на 1 вакансію. І в той же час, регіони мали труднощі у підборі кадрів. Згідно опитуванням роботодавців 2023 року у Миколаївській 36,2% опитаних вказали на цю проблему, у Херсонській - 33,6 % опитаних роботодавців (Державна служба зайнятості (2024)

Проведений аналіз свідчить, що регіони з деокупованими територіями мають значні проблеми економічного розвитку, пов'язані з втратою багатьох підприємств, в тому числі – промислових, зменшенням обсягів виробництва,

зменшенням робочих місць та можливостей зайнятості. Все це впливає на можливості подальшого розвитку регіонів та рівень життя населення.

Проведене Соціологічною групою «Рейтинг» у 2024 р. соціологічне дослідження ситуації на деокупованих територіях, яке охоплювало також Миколаївську та Херсонську області, висвітлює такі проблеми в економічній сфері: економічний розвиток оцінюється як такий, що має місце, але відбувається досить повільними темпами в силу об'єктивних обставин; серед основних економічних проблем озвучені наступні: бізнес не працює, заводів немає, багато руйнацій; нові підприємства не відкриваються, бо не на часі (невідомість, прильоти, загроза нової окупації), мало людей і попиту, брак державної підтримки, високі податки; нестача робочих місць, мізерні зарплати. У балах економічну ситуацію до окупації можна оцінити на 3,5-4 бали, тоді як вже після окупації на 2 бали (Center for Insights in Survey Research, 2024).

Відбудова та успішний розвиток регіонів України неможливий без відродження, модернізації та розвитку регіональних промислових комплексів. У першу чергу це стосується регіонів, які найбільше постраждали від війни. Розвиток переробної промисловості на основі сучасних технологій сприятиме підвищенню інноваційного рівня регіональної економіки, подоланню її сировинної орієнтації, збільшенню обсягів валової доданої вартості, зростанню зайнятості та добробуту населення. Крім того, саме промисловість формує умови для досягнення вкрай важливої стратегічної мети України – підвищення рівня обороноздатності держави.

Аналіз програмних документів обласних військових адміністрацій Миколаївського та Херсонського регіонів свідчить, що на сучасному етапі промислового розвитку приділяється недостатня увага. Так, основні завдання з реалізації пріоритетів розвитку промислового комплексу Миколаївської області в Програмі соціально-економічного розвитку на 2023 рік (більш пізніх програм на сайті ОДА ми не знайшли), були спрямовані на: збільшення обсягу

виробництва промислової продукції за рахунок введення в дію нових виробництв, шляхом реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів; розвиток відновлюваної енергетики та збільшення частки енергоносіїв, вироблених з відновлюваних джерел енергії; впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій; створення нових індустріальних парків та облаштування існуючих; сприяння налагодженню зв'язків між закладами вищої освіти, науково-дослідними установами та виробничими підприємствами (Миколаївська обласна військова адміністрація, 2022). Однак не визначені конкретні заходи та механізми реалізації цих завдань, відсутні адресні завдання та джерела фінансування. Також розвиток промисловості не спрямований на інноваційну модернізацію та структурну трансформацію, що є вкрай важливим для України та її регіонів.

Вітчизняні науковці здійснюють всебічний аналізу впливу і наслідків війни для промисловості та пошук шляхів її відновлення і розвитку (Дейнеко Л.В., 2022; Ангел Є., Гулік А., 2022; Собкевич О., 2023). Підкреслюється, що розвиток вітчизняної промисловості має бути пов'язаний з необхідністю реагування на глобальні та внутрішні виклики, які пов'язані зі стрімкими технологічними інноваціями, появою нових виробництв, кліматичними змінами, розривами в продуктивності праці, лібералізацією торгівлі, погіршенням демографічної ситуації, міграційними процесами (Дейнеко Л.В (ред), 2022, с.8).

Війна, руйнуючи промислову інфраструктуру, стає потужним тригером модернізаційних змін. Тому державна та регіональна промислова політика має бути спрямована на формування нової структури промисловості, на збільшення в загальному промисловому виробництві частки галузей, що формують високу додану вартість, насамперед тих, що відносяться до високо- та середньо-високотехнологічних виробництв, щоб у перспективі створити повні цикли виробництва кінцевої продукції з високою доданою вартістю (Шевченко А.В., 2023).

Державні та регіональні органи влади мають використати різноманітні інструменти стимулювання відновлення, модернізації та розвитку регіональних промислових комплексів. Це можуть бути: пільгові умови оподаткування для підприємств, що діють на деокупованих територіях; надання податкових канікул для приватних підприємців, які відновлюють свою діяльність, або створюють нові підприємства на цих територіях; надання пільгових кредитів для відкриття чи модернізації бізнесу; правова підтримка регіонального малого і середнього бізнесу; спрощення процедури надання земельних ділянок для формування промислових об'єктів; допомога з орендою або будівництвом споруд для розвитку промислової діяльності; стимулювання створення та розвиток індустріальних парків, бізнес-інкубаторів; гарантії державних закупівель продукції підприємств для задоволення державних потреб у сфері оборони, у відновленні виробничої та соціальної інфраструктури; сприяння кадровому забезпеченню промислового сектору регіональної економіки шляхом формування замовлень на підготовку кадрів у системі професійно-технічної та вищої освіти.

Головною перешкодою нині на шляху відновлення промисловості Миколаївської та Херсонської областей є продовження воєнних дій, які створюють великі ризики як для діяльності підприємств, так і для інвестування в економіку регіонів. По завершенні збройного протистояння одним із пріоритетів регіональної політики має бути розвиток і модернізація промислових комплексів. Доцільно було б розробити регіональні програми індустріального розвитку в контексті парадигми Індустрії 4.0. Перспективних напрямів діяльності у сфері відновлення та розвитку промисловості регіонів є досить багато. Важливо, щоб усі заходи з розвитку промисловості були детально обґрунтованими та такими, що відповідають потребам і можливостям регіонального розвитку. Тому до розробки таких програм мають бути залучені науковці, бізнес та експертне середовище.

РОЗДІЛ 5. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

5.1. МОТИВАЦІЯ МОЛОДІ ДО ЗДОБУТТЯ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Воляннюк А.С.

Херсонський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2890-4787>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189525>

Актуальність дослідження питання мотивації молоді до здобуття освіти в контексті ревіталізації та сталого розвитку деокупованих територій України обумовлена необхідністю відновлення людського капіталу, покращення соціально-економічного становища та забезпечення сталого розвитку регіонів. Освіта виступає не лише механізмом здобуття знань, але й інструментом інтеграції молоді у процеси відбудови країни.

Війна суттєво вплинула на освітню мотивацію молоді, створивши низку викликів: міграція населення, знищення навчальної інфраструктури, психологічні бар'єри та економічні труднощі. Проте, незважаючи на ці виклики, освіта залишається ключовим фактором як для особистісного розвитку, так і для зміцнення національної єдності та стабільності. Саме тому особливу увагу слід приділяти підтримці та посиленню мотивації молоді у процесі післявоєнного відновлення.

Мета цього дослідження – визначити роль освіти у процесах інтеграції молоді до відбудови та розвитку регіонів, а також оцінити вплив мотивації на подолання соціальних, психологічних та економічних труднощів. Основні завдання дослідження:

- аналіз впливу війни на мотивацію молоді до здобуття освіти та визначення основних викликів для освітнього процесу;

- ідентифікація факторів, які впливають на мотивацію молоді в умовах післявоєнного відновлення деокупованих територій;
- дослідження потенціалу закладів вищої освіти у сталому розвитку та ревіталізації постконфліктних регіонів України;
- аналіз ролі місцевої влади, університетів та соціальної залученості молоді у процесах відбудови територій.

Вирішення зазначених завдань бачимо у розробленні принципів ефективного розвитку мотивації студентів для забезпечення сталого розвитку деокупованих регіонів через освіту.

Вважаємо, що мотивація молоді до навчання є вирішальним фактором у відновленні та розвитку деокупованих територій України тому, що освіта не тільки надає молодим людям необхідні навички для особистісного та професійного зростання, а й сприяє соціальній згуртованості та поширенню демократичних цінностей, що є критично важливими для сталого розвитку цих регіонів. Враховуючи значний вплив війни на освітнє середовище, необхідно розглянути фактори, що впливають на мотивацію молоді здобувати освіту, а також – потенціал закладів вищої освіти у майбутніх ревіталізації деокупованих (постконфліктних) територій.

Наукові дослідження останніх років активно висвітлюють проблему освітньої мотивації в умовах криз. Вчені відзначають, що доступність освіти, соціальна підтримка та державні ініціативи відіграють ключову роль у стимулюванні навчання серед молоді.

Заклади вищої освіти допомагають формувати людський потенціал, що є критично важливим для соціально-економічного розвитку територій. Вона сприяє особистісному та професійному зростанню, соціальній мобільності та залученню молоді (Томчук О., 2023). Таким чином, ЗВО виконують подвійну функцію: вони не лише дають знання та навички, а й формують майбутніх агентів змін, які сприятимуть післявоєнному відновленню країни.

Окремий аспект дослідження – роль вищої освіти у формуванні європейських цінностей та демократичних принципів серед української молоді.

Університети можуть стати платформою для підготовки висококваліфікованих фахівців, які забезпечать ефективне управління та соціальну згуртованість у деокупованих регіонах. Освітні програми, орієнтовані на післявоєнне відновлення, сприяють формуванню професійних компетентностей, необхідних для розвитку регіонів (Калінічева Г., Бульвінська О., 2023). Це свідчить про важливість створення адаптованих навчальних курсів, які відповідатимуть сучасним викликам та сприятимуть сталому розвитку територій.

Важливим аспектом є сприйняття освіти молоддю, особливо тими, хто походить із тимчасово окупованих територій. Для багатьох із них українська система освіти асоціюється зі свободою та можливостями для особистого зростання (Курило Н.О., 2021). Незважаючи на труднощі, молодь прагне здобувати освіту в Україні, розглядаючи це як шлях до професійної реалізації та інтеграції у європейський простір. Це підкреслює, що освіта відіграє не лише інструментальну роль у здобутті знань, а й виступає символом незалежності та шляху до реалізації власного потенціалу.

Партнерство між місцевою владою та університетами є важливим чинником підтримки освітньої мотивації. Органи місцевого самоврядування разом із закладами вищої освіти можуть виступати рушієм регіонального розвитку, підвищуючи привабливість територій та створюючи умови для залучення молоді до відбудови регіонів (Bohdanov, Suchikova, Kovachov, Hurenko, Aleksandrova, 2023). Таке партнерство відкриває нові горизонти для економічного зростання і відновлення інфраструктури, що в свою чергу створює додаткові можливості для студентів та випускників брати участь у реальних процесах розвитку.

Визначимо основні переваги залучення сфери освіти до ревіталізації та сталого розвитку деокупованих територій України:

Важливою складовою є залучення молоді до повернення на деокуповані території. Це можливо через співпрацю університетів, урядів та місцевих органів самоврядування, що сприяє створенню умов для життя та роботи молодих людей (Bohdanov, Suchikova, 2024). Також ревіталізація сприяє економічному зростанню через відновлення інфраструктури, розвиток бізнесу та створення нових робочих місць. Це може включати відновлення житлових будівель, розвиток туризму та підтримку місцевих підприємств (Santos, Ramallete, 2024). Саме випускники закладів вищої освіти можуть стати рушійною силою цих процесів, застосовуючи свої знання та навички для розвитку регіонів.

Відновлення культурної спадщини та соціальної інфраструктури є важливими для зміцнення місцевої ідентичності та соціальної згуртованості. Це включає збереження культурних пам'яток та розвиток місцевих громад (Konior, Pokojaska, 2020). Заклади вищої освіти відіграють важливу роль у цьому процесі, залучаючи здобувачів до соціально-культурних ініціатив.

Крім культурного відновлення, не менш важливою складовою є екологічна реабілітація регіонів. У цьому контексті університети можуть відігравати ключову роль у підготовці спеціалістів, здатних реалізовувати стратегії сталого розвитку. Екологічні ініціативи сприяють сталому розвитку територій, зокрема через збереження природних ресурсів та впровадження екологічно чистих технологій (Scolaro, Carrello, 2023). Майбутні фахівці, підготовлені в університетах, здатні реалізовувати стратегії екологічного відновлення, а також поширювати знання про екологію серед здобувачів дошкільної та шкільної освіти.

Відповідно до вище зазначених основних переваг залучення сфери освіти до ревіталізації та сталого розвитку деокупованих територій України вважаємо необхідним висвітлити можливі ризики (табл.1):

Таблиця 1

**Переваги та ризики залучення сфери освіти до ревіталізації та
сталого розвитку деокупованих територій України**

Сфера	Переваги залучення освіти	Ризики
Залучення молоді до повернення на деокуповані території	Співпраця університетів, урядів та місцевих органів самоврядування створює умови для життя та роботи молодих людей.	Недостатня інфраструктура та відсутність привабливих умов для життя можуть стримувати молодь від повернення.
Економічне зростання через відновлення інфраструктури та створення нових робочих місць	Випускники університетів можуть стати рушійною силою для розвитку регіонів, залучаючи інвестиції, відновлюючи підприємства, розвиваючи туризм.	Недостатня економічна підтримка, відсутність належних інвестицій або неефективне використання ресурсів може уповільнити розвиток.
Відновлення культурної спадщини та соціальної інфраструктури	Заклади вищої освіти залучають студентів до соціально-культурних ініціатив, сприяючи відновленню місцевих традицій і культурних пам'яток.	Високі витрати на відновлення культурної спадщини, а також небезпека її руйнування через відсутність стабільних умов для збереження.
Екологічна реабілітація регіонів	Університети готують фахівців для впровадження стратегії сталого розвитку, екологічно чистих технологій, збереження природних ресурсів.	Нестача фінансування для екологічних ініціатив, а також можливі складнощі щодо пріоритетів у відновленні.

Як бачимо з табл.1 залучення сфери освіти до процесу ревіталізації та сталого розвитку деокупованих територій України має значний потенціал, проте існують ризики, які можуть сповільнити цей процес. Однією з головних проблем є недостатня інфраструктура та відсутність привабливих умов для життя, що може стримувати молодь від повернення. Вирішенню цього питання сприятиме створення державних та місцевих програм підтримки молодих фахівців, розвиток університетських хабів та модернізація соціальної інфраструктури.

Також важливим викликом є нестача економічної підтримки, яка може обмежити можливості випускників університетів у створенні нових бізнесів та ініціатив. Запровадження пільгових програм для студентів та випускників, залучення міжнародних донорів та підтримка інноваційних освітніх стартапів, на нашу думку, сприятимуть економічному зростанню регіонів.

Ще одним аспектом є необхідність відновлення культурної спадщини, що потребує значних ресурсів та стабільних умов для збереження. Залучення міжнародних організацій, волонтерських ініціатив та використання цифрових технологій допоможе зменшити витрати та забезпечити ефективне збереження культурних пам'яток. Не менш важливою є екологічна реабілітація регіонів, яка може ускладнюватися нестачею фінансування та складністю визначення пріоритетів. Вирішенню цього питання сприятиме впровадження екологічних грантів, державно-приватне партнерство та залучення студентів і громад до навчальних екологічних проєктів. Наведена тематика може бути основою важливих освітніх ініціатив та також може бути впроваджена у співпраці з закладами вищої освіти.

Загалом, освіта відіграє ключову роль у відновленні деокупованих територій, проте ефективна реалізація ініціатив потребує комплексного підходу, фінансової підтримки та активної співпраці між державними структурами, освітніми установами та міжнародними партнерами.

Наші попередні дослідження дають підстави вважати, що «провідними мотивами майбутніх педагогів Херсонщини є професійна орієнтація, бажання бути педагогом, любов до дітей, думка батьків / близьких людей, педагогічні династії, пізнавальні мотиви, стабільність роботи педагогом, соціально значуща професія, корисні знання для життя загалом та для професійної діяльності, а також можливість отримати вищу освіту в українському закладі вищої освіти» (Волянчук А.С., 2022). Це свідчить про те, що, незважаючи на складну ситуацію, майбутні педагоги усвідомлюють значущість своєї професії у процесі відбудови освітнього простору.

Крім того, інклюзивний розвиток громади також є критично важливим для мотивації молоді. Надання рівних можливостей та інтеграція молодих людей у ринок праці стимулюють їх до активної участі у процесах відновлення територій. Створення умов для їхньої професійної реалізації може стати одним із ключових інструментів для подолання наслідків кризи (Степаненко В.І.,

2024). Таким чином, залучення молоді до розвитку громад формує сталі механізми соціальної згуртованості, які сприятимуть довгостроковій стабільності регіонів.

Війна та соціально-економічна нестабільність створили значні виклики для освітньої системи України. Доступ до якісної освіти в багатьох регіонах став ускладненим, що негативно вплинуло на мотивацію молоді. Однак тривають активні зусилля з реструктуризації та вдосконалення освітніх стандартів, що сприяють відродженню зацікавленості молоді у навчанні (Bondarenko H., 2022). Це підтверджує необхідність розробки адаптивних освітніх стратегій, здатних забезпечити безперервність навчального процесу навіть у кризових умовах.

У попередніх дослідженнях нами було визначено, що навчання має важливу психологічну роль у кризових умовах тому, що «дозволяє відволіктися від негативних подій та новин, особливо за відсутності повноцінної трудової діяльності, допомагає людині відчути корисність та значущість навчання, а також задовольнити пізнавальні потреби» (Волянчук А.С., 2022). На основі цього припускаємо, що у післявоєнний час здобуття освіти залишиться таким же важливим фактором.

Серед ключових проблем можна виділити нестачу навчальних ресурсів, психологічний тиск та адаптаційні труднощі молоді. Водночас розвиток цифрових технологій та дистанційного навчання відкриває нові можливості для здобуття освіти навіть у складних умовах. Використання сучасних методик навчання та інтеграція міжнародного досвіду можуть суттєво покращити якість освіти та стимулювати молодь до активного залучення у навчальний процес.

Під час дослідження мотиваційної сфери здобувачів вищої освіти педагогічного факультету Херсонського державного університету нами було визначено принципи ефективного розвитку мотивації у воєнний час (Волянчук А.С., 2024). У табл.2 робимо спробу охарактеризувати кожен із

запропонованих принципів у контексті сталого розвитку постконфліктних територій.

Таблиця 2

**Принципи ефективного розвитку мотивації для сталого розвитку
постконфліктних територій**

Принцип	Сутність принципу	Роль у сталому розвитку
Принцип підтримки	Забезпечення психологічної та емоційної підтримки здобувачів освіти у складних умовах воєнного часу.	Допомагає молоді залишатися вмотивованою, зберігаючи їхню інтерес до єї освіти та розвитку в постконфліктних регіонах.
Принцип професійного розвитку	Орієнтація на отримання знань, навичок та компетенцій, необхідних для відновлення та розвитку регіонів.	Формує молодіжних лідерів, здатних брати участь у реалізації проєктів сталого розвитку.
Принцип залучення до практики	Залучення студентів до реальних практичних завдань, пов'язаних з відновленням і розвитком регіонів.	Сприяє відповідальному ставленню молоді до потреб своєї громади та держави.
Принцип інноваційності	Використання сучасних технологій та інноваційних методів навчання, щоб забезпечити вищу ефективність засвоєння матеріалу.	Забезпечує використання нових ідей для вирішення проблем відновлення регіонів.
Принцип соціальної залученості	Активна участь студентів у волонтерських та громадських ініціативах.	Формує у молоді почуття відповідальності за майбутнє своєї країни та сприяє згуртованості громад.
Принцип інтернаціоналізації	Співпраця з міжнародними організаціями та обмін досвідом у галузі освіти та відновлення регіонів.	Надає можливість перейняти успішний досвід інших країн та залучити додаткові ресурси для розвитку.

Подані у таблиці принципи ефективного розвитку мотивації вважаємо ключовими для створення сприятливого освітнього середовища та забезпечення сталого розвитку постконфліктних територій. Психологічна підтримка студентів, професійний розвиток, залучення до практичних проєктів, використання інноваційних підходів, соціальна інтеграція та міжнародна співпраця формують комплексну модель, яка сприяє підвищенню рівня освіченості молоді. Впровадження цих принципів не лише мотивує студентів до здобуття знань, а й забезпечує підготовку фахівців, здатних

ефективно працювати у відбудові та розвитку регіонів. Отже, освіта виступає стратегічним інструментом ревіталізації деокупованих територій та гарантією їхнього сталого розвитку.

Мотивація молоді до навчання є фундаментальним чинником відновлення деокупованих територій України. Заклади вищої освіти, місцева влада та інклюзивний розвиток громади відіграють вирішальну роль у цьому процесі. Завдяки просуванню європейських цінностей, створенню умов для професійного зростання та активному залученню молоді до процесів відновлення, можливо забезпечити стале майбутнє регіонів. Подальші дослідження та вдосконалення освітніх програм можуть значно посилити цей ефект, сприяючи соціально-економічному розвитку та зміцненню демократичних основ суспільства.

Отже, освіта є ключовим чинником ревіталізації та сталого розвитку деокупованих територій, оскільки сприяє підготовці кваліфікованих фахівців, інтеграції молоді в економіку регіонів та відновленню соціальних структур. Комплексний підхід до стимулювання навчання може включати фінансову підтримку студентів, покращення освітньої інфраструктури та створення сприятливих умов для навчання. Незважаючи на значний потенціал освітнього сектору у процесі ревіталізації регіонів, існують ризики, що можуть сповільнити цей процес, зокрема недостатня інфраструктура, брак фінансування та обмежений доступ до освітніх ресурсів. Вирішення цих проблем можливе через активну співпрацю університетів, державних структур, міжнародних організацій та громадянського суспільства. На нашу думку, цьому сприятиме дотримання закладами вищої освіти принципів ефективного розвитку мотивації для сталого розвитку постконфліктних територій (принцип підтримки, професійного розвитку, залучення до практики, інноваційності, соціальної залученості, інтернаціоналізації). Таким чином, розвиток системи освіти, підтримка освітньої мотивації молоді та

інтеграція випускників у процеси відбудови є необхідними умовами для забезпечення сталого розвитку деокупованих територій України.

Подальші дослідження повинні зосередитися на питаннях соціальної адаптації молоді через освіту, розширенні доступу до якісного навчання та залученні міжнародних партнерів для підтримки освітніх ініціатив у постконфліктних регіонах.

5.2. РОЛЬ ФАХІВЦІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ У ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ

Грибовська Ю.М.

Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5205-9045>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189532>

Війна на території України призвела до масштабних руйнувань інфраструктури, житлового фонду, виробничих потужностей та соціальних об'єктів. Значна частина території наразі потребує комплексної відбудови. За оцінками Світового банку, загальні втрати від війни перевищують 400 млрд доларів, а для повного відновлення країни потрібно щонайменше 10 років.

Важливу роль у відбудові України відіграють фахівці закладів професійної (професійно-технічної) освіти завдяки своїм знанням, умінням, практичним навичкам і здатності швидко адаптуватися до потреб ринку праці. Їх професійна підготовка орієнтована на практичні зміни реального сектору економіки.

Метою статті є дослідження ролі фахівців закладів професійної (професійно-технічної) освіти у відбудові України, обґрунтування необхідності їхньої підготовки для подолання військово-воєнних викликів, окреслення основних напрямів їх залучення до процесу відновлення та

виокремлення викликів, які існують в системі професійної освіти в Україні.

Професійна (професійно-технічна) освіта є комплексом педагогічних та організаційно-управлінських заходів, спрямованих на забезпечення оволодіння громадянами знаннями, уміннями і навичками в обраній ними галузі професійної діяльності, розвиток компетентності та професіоналізму, виховання загальної і професійної культури. Професійна (професійно-технічна) освіта здобувається у закладах професійної (професійно-технічної) освіти.

За даними Міністерства освіти і науки України у 2024 році до закладів професійної (професійно-технічної) освіти вступили 94803 особи, загалом навчалися – 219438 учнів.

Післядипломна освіта кваліфікованих робітників здобувається у професійних навчальних закладах усіх атестаційних рівнів за відповідними навчальними планами та навчальними програмами і включає різні форми підвищення кваліфікації та перепідготовку робітників і службовців [7].

Сьогодні завданнями професійної (професійно-технічної) освіти на загальнодержавному рівні є оновлення нормативно-правової бази, розвиток професійної освіти і навчання з урахуванням Європейських тенденцій і прогностичних потреб держави, виокремлюючи як провідні впровадження концепції багаторівневої професійної освіти, розробку і впровадження інноваційних педагогічних систем та особистісно-орієнтованих технологій. Створення сучасних навчально-практичних центрів за галузевим спрямуванням – це інвестиція в якість підготовки робітничих кадрів, що задовольнить потреби роботодавців у кваліфікованих працівниках, дасть змогу здобувачам освіти освоїти новітні технології, навчитись працювати на сучасному технологічному обладнанні (Власик О. В., 2023).

Система професійно-технічної освіти в Україні характеризується низкою проблемних аспектів, підсумком яких є низький рівень фінансової та організаційної спроможності закладів до самостійного ефективного

функціонування і розвитку кадрової та матеріально-технічної бази, а також їх інтеграції з ринком праці (Сторонянська І. З., Васильців Т. Г., 2022).

Ринок праці висуває нові вимоги до якості робочої сили, її професійно-кваліфікаційного складу і рівня підготовки. Саме ринок праці є одним із індикаторів, за яким можна визначати національне благополуччя, стабільність й ефективність соціально-економічних перетворень у країні (Ничкало Н. Г., 2022).

Дослідження ринку праці України, проведені Європейською Бізнес Асоціацією підтвердили дефіцит кадрів, високі зарплатні очікування та мобілізацію у 2024 році.

Ринок праці потребує кухарів, зварників, штукатурів, електриків, водіїв, трактористів тощо. Серед розміщених вакансій здебільшого робітничі спеціальності. Навіть військові спеціальності наближені до професійно-технічної освіти.

Головною проблемою, яку мають вирішити заклади професійної (професійно-технічної) освіти, є дефіцит кваліфікованої робочої сили. Дефіцит кваліфікованих робітників посилюється з 2015 року, коли активізувалася трудова міграція до Європейського Союзу. Це змусило багато компаній покращити умови праці, а заклади професійної (професійно-технічної) освіти та бізнес зробити кроки назустріч одне одному. Першим кроком із наближення якості освіти до потреб роботодавців є впровадження в Україні елементів німецької системи дуальної освіти з 2016 року.

За даними Міністерства економіки України, дефіцит кваліфікованих робітників у будівельній галузі становить понад 200 тисяч осіб. Подібна ситуація спостерігається й у сфері транспорту, енергетики, медицини та аграрного сектору. Саме професійна освіта здатна оперативно забезпечити ринок праці необхідними кадрами.

Відновлення України має бути трансформацією, а не відбудовою до передвоєнного стану. Глибока модернізація має бути не лише «стрибком» у

плані виробничих технологій та інфраструктури, але й радикальним поліпшенням інституцій. Цей процес торкнеться практично кожного елемента економіки та суспільства.

Фахівці закладів професійної (професійно-технічної) освіти відіграють важливу роль у відбудові України. Їхня практична підготовка, адаптивність та мультидисциплінарні знання можуть вирішити ключові завдання реконструкції інфраструктури, відновлення економіки та інтеграції громад. Проте цей процес потребує значної підтримки на державному та міжнародному рівнях, а також активного розвитку професійної освіти у відповідь на виклики часу.

Виклики для закладів професійної (професійно-технічної) освіти при підготовці фахівців:

1. Руйнування навчальних закладів: значна частина закладів професійної (професійно-технічної) освіти на постраждалих територіях зазнала пошкодження або втрати матеріально-технічної бази.

2. Дефіцит викладачів: через вимушене переселення частина педагогічного персоналу не змогла працювати в закладах професійної освіти.

3. Фінансування: система професійної освіти потребує додаткових ресурсів для модернізації та забезпечення актуальних навчальних програм.

Для підвищення ефективності підготовки кадрів у закладах професійної (професійно-технічної) освіти необхідно:

1. Модернізувати навчальні програми з урахуванням сучасних технологій та потреб ринку праці.

2. Забезпечити дуальну освіту через тісну співпрацю з підприємствами.

3. Залучати міжнародну допомогу для відновлення закладів та підвищення кваліфікації викладачів.

4. Розвивати короткострокові курси – перепідготовка дорослого населення дозволить оперативно вирішити проблему браку кадрів.

5. Використовувати нові технології – впровадження інноваційних

методик навчання сприятиме підвищенню якості освіти.

Створювати навчальні заклади – організація центрів професійного навчання на вільних територіях забезпечить швидку перепідготовку кадрів.

Відбудова України потребує першочергового залучення фахівців закладів професійної (професійно-технічної) освіти та передбачає відновлення:

1. Інфраструктури – фахівці будівельних спеціальностей (малярі, штукатурі, муляри, зварювальники тощо) є незамінними для реконструкції житлових будинків, мостів, доріг та інженерних мереж. Практичний підхід до навчання у закладів професійної (професійно-технічної) освіти дозволяє швидко підготувати кадри, здатні працювати навіть у складних умовах.

2. Енергетичних об'єктів та модернізацію комунальних систем – фахівці електротехнічного профілю та спеціалісти з обслуговування систем водопостачання та тепlopостачання сприяють створенню більш сталих і сучасних рішень для інфраструктури.

3. Сільського господарства та харчової промисловості (деокуповані території часто мають значний аграрний потенціал) – фахівці аграрного профілю, які навчаються у закладах професійної (професійно-технічної) освіти, можуть брати участь у відновленні фермерських господарств, впровадженні новітніх технологій у вирощування та переробку сільськогосподарської продукції.

4. Соціальної сфери та інтеграції громад – фахівці соціального профілю, включаючи перукарів, кравців, кухарів та працівників сфери послуг, сприяють налагодженню побутового життя громадян у звільнених регіонах. Вони забезпечують не тільки задоволення базових потреб населення, але й створюють умови для соціальної стабільності.

Ключові напрямки соціальної інтеграції:

- забезпечення доступу до базових послуг: майстри та технічні фахівці займаються ремонтом побутової техніки, відновленням автотранспорту,

організацією продовольчих пунктів, що сприяє покращенню умов життя населення;

- освітні програми та перекваліфікація дорослого населення: проведення курсів з професійного навчання для тих, хто втратив роботу, підвищення кваліфікації працівників у сферах, де є кадровий дефіцит;

- підвищення рівня зайнятості серед місцевого населення: допомога у працевлаштуванні та започаткуванні власного бізнесу, що сприяє зменшенню рівня безробіття;

- психосоціальна підтримка та адаптація: допомога ветеранам, переселенцям, людям, які втратили житло, у налагодженні нового життя через створення робочих місць та соціальних проєктів.

Фахівці робітничих професій є рушійною силою відбудови економіки, оскільки їхня діяльність забезпечує розвиток ключових галузей та стабілізацію фінансового стану регіонів.

5. Економічної сфери регіонів – фахівці робітничих професій забезпечують функціонування ключових галузей економіки: відновлення місцевого виробництва та залучення інвестицій.

Завдяки високому рівню підготовки випускників закладів професійної освіти, громади отримують спеціалістів, які сприяють швидкому відродженню економічної активності регіонів.

6. Екологічної сфери регіонів – ремонт та відновлення екологічних систем: фахівці в галузі екології можуть бути залучені до відновлення екологічних систем, таких як лісовідновлення, очищення територій, відновлення водних ресурсів.

Завдяки системному підходу, професійна освіта стає одним із ключових факторів відновлення України, не лише у сфері будівництва та економіки, а й у формуванні згуртованих, самодостатніх громад.

Залучення спеціалістів до відбудови України можливе за рахунок впровадження основних механізмів:

1. Державні програми та ініціативи:

- державне замовлення на робітничі професії – уряд визначає фінансування на навчання та перепідготовку спеціалістів у сфері будівництва, енергетики, транспорту тощо;
- програми стимулювання працевлаштування – пільги для роботодавців, які приймають на роботу випускників закладів професійної (професійно-технічної) освіти та фахівців для відбудови;
- відновлення державних підприємств – залучення спеціалістів на відбудову стратегічних об'єктів.

2. Приватні інвестиції та бізнес-ініціативи:

- отримання державного замовлення будівельними компаніями на відбудову та залучення працівників;
- залучення іноземного бізнесу – міжнародні компанії можуть фінансувати відбудову та створювати робочі місця;
- підтримка малого та середнього бізнесу – держава може надавати гранти та кредити на відкриття власної справи у сферах будівництва, сервісу, транспорту тощо.

3. Освітні та професійні програми:

- дуальна освіта – навчання з паралельною практикою на підприємствах;
- перекваліфікація фахівців – курси для швидкого опанування більшості професій;
- співпраця з міжнародними партнерами – програми навчання та обміну досвідом.

4. Міжнародна підтримка:

- участь іноземних донорів та залучення грантів для фінансування проєктів відбудови та навчання фахівців;
- трудова міграція в Україну – залучення іноземних спеціалістів до спільних проєктів;
- участь міжнародних будівельних корпорацій – реалізація великих

інфраструктурних проєктів.

5. Волонтерські та громадські ініціативи:

- будівельні волонтерські батальйони – участь громадян у відновленні міст і сіл;

- співпраця з благодійними фондами – залучення коштів та фахівців до відбудови;

- місцеві громади – організація місцевих проєктів із відновлення соціальної інфраструктури.

6. Створення професійних хабів та навчально-практичних центрів:

- професійні хаби спрямовані на профорієнтацію. Їх створюють у рамках швейцарського-українського проєкту Decide, через який уряд Швейцарії фінансує розвиток професійної освіти в Україні. У кожній області визначені заклади, на базі яких створюють хаби. У хабі майбутні студенти можуть себе протестувати на різних тренажерах, симуляторах, аби обрати майбутню професію. Наприклад, спробувати приварити метал. Кар'єрний консультант допомагає обрати фах, враховуючи показники тестувань;

- навчально-практичні центри – фактично модернізовані виробничі майстерні для кількох дотичних професій. Такі центри почали створювати з 2018 року (Воронович З., 2025).

Фахівці можуть залучатися через державні та приватні програми, освітні ініціативи, міжнародну підтримку та волонтерські рухи. Важливим фактором є координація між державою, бізнесом та громадським сектором для швидкого відновлення країни.

Фахівці закладів професійної (професійно-технічної) освіти можуть зробити значний внесок у відбудову завдяки своїм практичним навичкам.

Основні напрями роботи фахівці закладів професійної (професійно-технічної) освіти:

1. Будівництво та ремонт:

- мурування та бетонні роботи – зведення стін, кладка цегли, заливка

фундаментів;

- опоряджувальні роботи – штукатурка, шпаклювання, фарбування;
- покрівельні роботи – монтаж дахів, ремонт покрівлі;
- монтаж гіпсокартону та оздоблення інтер'єрів;
- ремонт доріг та тротуарів – викладання асфальту, плитки.

2. Інженерні комунікації:

- електромонтажні роботи – прокладання електропроводки, встановлення освітлення;

- водопостачання та каналізація – монтаж труб, ремонт водогонів;
- опалення та вентиляція – встановлення котлів, батарей, кондиціонерів;
- деревообробка та виготовлення меблів;
- ремонт дерев'яних конструкцій – вікна, двері, балки;
- виготовлення та встановлення меблів – парти, столи, ліжка.

3. Транспорт та механізація:

- ремонт спеціалізованої та будівельної техніки;

- перевезення будівельних матеріалів та техніки;

- ландшафтний дизайн та благоустрій;

- озеленення території – висадка дерев, догляд за парками;

- облаштування громадських просторів – лавки, ліхтарі, дитячі майданчики.

Отже, відбудова України – це довгостроковий процес, який потребує координації зусиль держави, бізнесу, міжнародних партнерів та передбачає інституційний розвиток. Заклади професійної (професійно-технічної) освіти мають потенціал для швидкої адаптації навчальних програм до потреб регіонів. Це включає короткострокові курси перепідготовки, навчання новим технологіям та впровадження дуальної освіти. Фахівці закладів професійної (професійно-технічної) освіти можуть брати участь як у відновленні житлових будинків, так і в ремонті шкіл, лікарень, доріг та інших об'єктів інфраструктури.

Розвиток закладів професійної (професійно-технічної) освіти має продовжувати рух до головної мети – задоволення потреб ринку праці. Професійна освіта має забезпечити не лише навчання випускників шкіл, а й значно розширити освітні програми для дорослих, запровадити модульні навчальні програми для швидкого підвищення кваліфікації, розширити дуальну освіту та програми навчання на робочому місці. Той факт, що частина викладачів і здобувачів освіти виїхала за кордон, може бути використаний для інтернаціоналізації української освіти на всіх рівнях. Важливо посилювати інтеграцію освіти та ринку праці, щоб забезпечити стійке відновлення та економічне зростання країни.

5.3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ З УРАХУВАННЯМ ВОЄННОГО СТАНУ

Бричко А.М.

Сумський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-1403>

Бурлака І.В.

Сумський національний аграрний університет

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189544>

Сучасне публічне управління медичними закладами зосереджується на організації та ефективному функціонуванні галузі охорони здоров'я. У мирний період реформи в цій сфері були спрямовані на трансформацію інститутів, зміну функціонування медичних установ та вдосконалення механізмів державного управління в їхній взаємодії. Зміна підходів до державного управління та механізмів політики в системі охорони здоров'я зумовлена також еволюцією політичних, соціальних, правових, кадрових і організаційних аспектів управління суспільством і державою в умовах війни.

В умовах воєнного стану питання публічного управління у сфері охорони здоров'я залишається надзвичайно важливим, оскільки постають завдання відновлення медичної інфраструктури, кадрового забезпечення

медичних закладів, налагодження логістичних процесів тощо. Активні бойові дії завдали значних збитків системі охорони здоров'я. У результаті військової агресії в Україні повністю або частково зруйновано об'єкти медичної інфраструктури, аптеки, пошкоджено транспортні засоби, втрачено життя медичних працівників, а значна кількість лікарів та персоналу зазнали поранень. На жаль, масштаби втрат зростають щоденно, допоки тривають бойові дії на території країни.

Забезпечення права людини на якісні медичні послуги у мирний час, а також аналіз досвіду організації медичної сфери в країнах Європи стали поштовхом для змін у державній політиці України, зокрема в напрямі реформування системи охорони здоров'я та розробки ефективної національної моделі її управління. Водночас сучасні виклики вимагають системного підходу до аналізу проблем публічного управління медичними установами в умовах воєнного стану.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо формування дієвих механізмів публічного управління діяльністю медичних установ в умовах воєнного стану.

Механізми державного управління можна визначити через нормативно-правові акти, інструкції, стандарти, норми та методичні рекомендації, які можуть мати як обов'язковий, так і рекомендований характер. З огляду на ці документи та соціально-економічні закономірності, органи виконавчої та законодавчої влади впливають на господарську, фінансову та виробничу діяльність підприємств, організацій та установ, сприяючи стабільності та розвитку соціально-економічної системи. Такий механізм орієнтований на системність, регулювання, цілісність і встановлення чітких правил взаємодії між владою і бізнесом, що включає співпрацю та розвиток (Борщевський В.В., 2022).

Проблеми публічного управління у сфері охорони здоров'я в умовах воєнного стану привертають дедалі більшу увагу як українських, так і

міжнародних науковців. Це обумовлено тим, що сучасні глобальні та національні виклики вимагають перегляду та адаптації управлінських підходів для збереження здоров'я населення та забезпечення доступу до медичних послуг. На думку дослідників І. А. Голованова та А. С. Шевченко, однією з ключових проблем є приведення нормативно-правової бази у сфері охорони здоров'я у відповідність до умов надзвичайних ситуацій. Вчені наголошують, що управлінські рішення мають враховувати реальні загрози та виклики, з якими стикається система охорони здоров'я під час війни, зокрема руйнування медичної інфраструктури та масштабну евакуацію населення (Голованова І. А., 2023).

Питання модернізації системи охорони здоров'я в умовах війни є об'єктом активних наукових досліджень. На думку Л. О. Гостіна та Л. С. Рубінштейна, ключовою є роль мобільних госпіталів і бригад швидкої допомоги, які здатні ефективно працювати у прифронтових районах та забезпечувати медичну допомогу навіть за умов обмежених ресурсів (Гостін Л. О., 2022). Дослідник О. Красівський зазначає, що організація таких мобільних підрозділів є важливим елементом у наданні медичних послуг як цивільним, так і військовим у критичних ситуаціях (Красівський О., 2022). Забезпечення стабільного функціонування медичної інфраструктури, яка постійно перебуває під загрозою руйнування, визначається одним із пріоритетів державної політики.

Фінансування сфери охорони здоров'я під час воєнного стану виступає важливим аспектом дослідження ефективного публічного управління в умовах криз. На думку В. Шандрика та І. Жебелева, основна частина бюджетних коштів спрямовується на реалізацію програми медичних гарантій. Ця програма відіграє ключову роль, забезпечуючи базові медичні послуги в регіонах, які зазнають найбільших ризиків через воєнні дії (Шандрик В., 2023). У дослідженнях акцентується увага на необхідності мобілізації ресурсів і модернізації управлінських підходів у системі охорони здоров'я в кризових

умовах. Науковці підкреслюють важливість реформування системи шляхом впровадження більш адаптивних механізмів управління, які враховують поточні виклики. Серед ключових напрямів реформ є створення ефективної системи медичної евакуації та забезпечення медичних бригад необхідними ресурсами для оперативного надання допомоги як військовим, так і цивільному населенню.

Науковці, спираючись на досвід країн, які пройшли через війни та конфлікти, активно вивчають забезпечення критично важливої інфраструктури у сфері охорони здоров'я. С. Власенко пропонує інтегрований підхід до оновлення інфраструктури, що включає як відновлення пошкоджених об'єктів, так і створення мобільних медичних закладів, здатних працювати в умовах бойових дій (Власенко С., 2023). Такі заходи сприяють підвищенню стійкості системи охорони здоров'я до викликів війни та забезпечують її готовність до можливих криз у майбутньому. Дослідники також акцентують увагу на проблемах забезпечення безперебійного постачання медикаментів і медичних товарів, що залишається складним логістичним завданням та потребує ефективного планування транспортних коридорів.

Таким чином, політика публічного управління має бути організована таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність у контексті обмежених ресурсів і високої інтенсивності бойових дій. З огляду на різні підходи до механізмів управління, можна зробити висновок, що вчені розглядають їх комплексно, зосереджуючи увагу на перевагах окремих механізмів. Сучасні дослідники пропонують найкращі практики для посилення ефективності цих механізмів, проте важливо враховувати соціальний контекст і значення функціонування медичних закладів, які мають специфічні цільові орієнтири.

Після Указу Президента України №64 від 24 лютого 2022 року «Про введення воєнного стану в Україні» Міністерство охорони здоров'я (МОЗ)

негайно затвердило наказ № 374 від 24 лютого 2022 року, що регламентує тимчасові заходи у медичних установах для забезпечення їх готовності до надання допомоги постраждалим від військової агресії.

Документ передбачав тимчасове припинення планових госпіталізацій, підготовку додаткових хірургічних команд для надання допомоги пораненим, а також повне забезпечення екстреної медичної допомоги. МОЗ також повідомляло про затвердження стандартних операційних процедур і підготовку додаткових хірургічних команд. Важливим моментом було підкреслення того, що в медичних закладах продовжуватимуть надавати допомогу пацієнтам з ускладненим перебігом вагітності та пологами, хворим на онкологічні захворювання, а також паліативну допомогу в спеціалізованих відділеннях.

Вивчення відповідних законодавчих актів дозволило провести аналіз понять «кластерний заклад охорони здоров'я» та «надкластерний заклад охорони здоров'я». В умовах воєнного часу багатoproфільні лікарняні заклади, що входять до госпітального кластера, будуть забезпечувати потреби населення в медичному обслуговуванні відповідно до напрямів, визначених Кабінетом Міністрів України. Водночас, надкластерні заклади охорони здоров'я виконуватимуть роль надання медичних послуг населенню всього госпітального округу, особливо у випадках складних і рідкісних захворювань. Важливо зауважити, що ці заклади мають відповідні ресурси та технології для виконання таких завдань. Це рішення обумовлене обставинами воєнного часу, зокрема зростанням кількості постраждалих від військової агресії, збільшенням пацієнтів з опіками, для лікування яких необхідна пересадка шкірного покриву. З огляду на труднощі з логістикою, було запропоновано посилити використання телемедицини для надання допомоги, а також спростити процедуру медико-соціальної експертизи, дозволивши її проведення заочно.

Міністерство охорони здоров'я України активно координує надання гуманітарної допомоги медичним закладам, враховуючи важливі зміни, що відбулися в період з лютого по травень 2022 року. Важливо зазначити, що на 22 лютого 2022 року головним органом, що відповідав за гуманітарну допомогу, було Міністерство соціальної політики України. Однак на 1 червня 2022 року відповідальність була поділена між різними державними органами та консультаційними радами, які регулюють процеси забезпечення гуманітарної допомоги.

Використання логістики в сучасній системі охорони здоров'я обумовлене виникненням численних бар'єрів, зокрема через воєнні дії, які пов'язані з організацією ланцюгів постачання, що, в свою чергу, впливає на показники ефективності функціонування цієї сфери. Основні напрямки застосування логістики в медицині охоплюють біометричну та клінічну інженерію, медичні послуги та постачання, фармацевтичну діяльність і управління медичним персоналом.

Термін «медична логістика» охоплює не лише планування, управління та контроль ефективності потоків, а й транспортування, зберігання фармацевтичних препаратів, медичного та хірургічного обладнання, медичних приладів і іншого устаткування. Все це необхідне для забезпечення належної роботи медичного персоналу в лікарнях, санаторіях, аптеках та інших установах. Медична логістика допомагає оптимізувати процеси лікування, підвищувати якість медичних послуг і знижувати витрати при цьому.

Уведення воєнного стану в Україні змусило уряд ухвалити зміни, що забезпечать безперервне фінансування медичних закладів у цей період. Згідно з документами, до початку повномасштабної війни НСЗУ (Національна служба здоров'я України) встигла укласти контракти з медичними закладами на 2022 рік. 5 березня 2022 року були внесені зміни до Програми державних гарантій медичного обслуговування населення, що дозволило забезпечити

стабільне фінансування лікарень в умовах воєнного стану (Борщевський В.В., 2022).

НСЗУ розпочала виплату медичним закладам фіксованих щомісячних сум. Оплата встановлювалася на основі більшого значення між двома варіантами: 1) фактичною вартістю медичних послуг, наданих у січні 2022 року, або 2) $1/n$ від запланованої вартості медичних послуг за відповідним пакетом. З 1 липня уряд повернув систему оплати за фактично надані медичні послуги, а також введено обов'язкове подання електронних звітів про надану допомогу. Однак для лікарень, які знаходяться в тимчасово окупованих територіях, у зонах бойових дій або на лінії фронту, фінансування продовжує здійснюватися у вигляді фіксованих виплат.

З початку повномасштабного вторгнення НСЗУ (Національна служба здоров'я України) вже виплатила медичним закладам та центрам екстреної медичної допомоги понад 74 млрд грн. Зміни, внесені до відповідного Закону України, стосуються доступності медичної та реабілітаційної допомоги. Вони дозволяють залучати іноземних фахівців (Філіпішин В. П., 2022).

Підкреслено, що до надання медичної допомоги на волонтерських засадах можуть залучатися медичні працівники та фахівці з реабілітації. Однак ведення первинної медичної документації, облік медичних послуг, управління медичною інформацією та використання інших функцій електронної системи охорони здоров'я можуть здійснювати лише медичні працівники, призначені керівником медичного закладу (Зєніна-Біліченко А.С., 2018).

У квітні 2022 року Кабінет Міністрів прийняв постанову №302, яка запровадила спрощену процедуру ліцензування для медичних установ, розташованих у зонах конфлікту або переміщених через бойові дії. Нововведення в законодавстві регламентують функціонування госпіталів і мобільних медичних бригад, які стали ключовими елементами системи охорони здоров'я в умовах війни. Зважаючи на численні виклики, уряд посилив нагляд за дотриманням норм, пов'язаних з евакуацією пацієнтів і

медичного персоналу із зон підвищеної небезпеки. Також було забезпечено законодавчий захист прав пацієнтів навіть за умов активних бойових дій. Основні нормативно-правові акти, що діють у період воєнного стану, представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Правове регулювання сфери охорони здоров'я під час воєнного стану в Україні

Нормативний акт	Дата прийняття	Основні зміни та положення
Постанова Кабінету Міністрів України № 302	12 квітня 2022	Тимчасові зміни в системі державних закупівель ліків і медичних засобів під час воєнного стану
Закон України № 7137-IX «Про захист прав пацієнтів під час воєнного стану»	19 травня 2022	Захист прав пацієнтів на отримання медичної допомоги навіть у зоні бойових дій
Постанова Кабінету Міністрів України № 683	25 червня 2022	Тимчасові зміни в ліцензуванні діяльності закладів охорони здоров'я
Постанова Кабінету Міністрів України № 1078	15 серпня 2022	Впровадження системи надання екстреної медичної допомоги в умовах надзвичайної ситуації
Постанова Кабінету Міністрів України № 1322	5 жовтня 2022	Запровадження тимчасових норм щодо організації медичної евакуації поранених та хворих
Постанова Кабінету Міністрів України № 246	15 березня 2023	Впровадження електронної системи медичних записів для евакуйованих осіб
Постанова Кабінету Міністрів України № 457	18 червня 2023	Створення спеціалізованих мобільних медичних бригад для роботи в прифронтових та деокупованих зонах
Постанова Кабінету Міністрів України № 781	22 серпня 2023	Зміни до порядку фінансування закладів охорони здоров'я в умовах воєнного стану
Постанова Кабінету Міністрів України № 943	10 жовтня 2023	Впровадження централізованої системи постачання медичних товарів для військових та цивільних у прифронтових регіонах

Джерело: систематизовано автором за даними КМУ.

25 листопада 2022 року Кабінет Міністрів України схвалив проєкт Закону України «Про внесення змін до Кодексу законів про працю України щодо права наступництва у трудових відносинах» [24]. Цей законопроект розроблений для гармонізації українського законодавства з європейським, оскільки Україна взяла на себе зобов'язання не лише змінити, а й наблизити

свою правову базу до стандартів і практик Європейського Союзу в сфері зайнятості, соціальної політики та рівних можливостей. Він має на меті збереження робочих місць, сприяння працевлаштуванню та зменшення безпідставних скорочень працівників з економічних причин, що стосується також публічного управління медичними установами в умовах воєнного стану.

Отже, вивчення законодавчих змін у сфері публічного управління діяльністю медичних установ під час воєнного стану дозволило ознайомитися з наказом №374 від 24 лютого 2022 року, який передбачає тимчасові заходи в медичних закладах для забезпечення їх готовності надавати медичну допомогу постраждалим від військової агресії росії проти України, а також з вивченням Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги під час воєнного стану». Серед основних заходів, визначених для медичних закладів в умовах війни, виділяються: спрощений доступ до безоплатної первинної медичної допомоги, тимчасове припинення планових госпіталізацій, підготовка додаткових хірургічних команд для надання допомоги пораненим, повне забезпечення екстреної медичної допомоги, організація логістичних зв'язків, безперервне фінансування лікарень, залучення до програми реімбурсації (компенсаційні виплати) тощо.

Після введення воєнного стану наказом № 374 від 24 лютого 2022 року було запроваджено ряд законодавчих змін, що сприяли введенню тимчасових альтернативних заходів для надання медичної допомоги постраждалим внаслідок військової агресії Росії проти України. Законодавчі зміни були направлені на забезпечення готовності медичних закладів до надання медичних послуг, підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги, а також на налагодження ефективності управлінських дій генеральних і медичних директорів для покращення доступності медичних послуг.

У період воєнного стану були офіційно внесені зміни до методики виплат за договорами в рамках медичних послуг, що відображає пришвидшене ухвалення важливих політичних рішень і законодавчих актів у сфері охорони здоров'я, а також сприяє зміцненню кадрових ресурсів цієї сфери. Недостатність кадрів негативно впливає на організаційну здатність системи охорони здоров'я та погіршує забезпечення громадян якісними та доступними медичними послугами (Присяжнюк П.В., 2023).

Варто зазначити, що у «Програмі медичних гарантій 2022 року» не були враховані послуги, що стали особливо важливими в умовах воєнного стану (лікування травм, опіків, реабілітація, психічне здоров'я тощо). Тому урядом було переглянуто низку законодавчих актів, що підкреслює правову захищеність громадян. Це підтверджує і «Програма медичних гарантій 2023 року», яка визначає два пакети послуг, доступних українцям безкоштовно, зокрема комплексну реабілітаційну допомогу для дорослих і дітей, а також супровід та лікування осіб з психічними розладами на первинному рівні медичної допомоги (Качан Я. В., 2024).

Дослідження змін у управлінні медичними установами під час війни вимагає врахування багатоступеневих процесів прогнозування, планування розвитку, а також мотиваційного, організаційного та інформаційного забезпечення, враховуючи специфіку медичних закладів. Важливо відзначити, що в перші місяці війни була оптимізована Програма медичних гарантій, і витрати на медичні заклади були тимчасово знижені на понад 90%. За результатами бойових дій, на 1 серпня 2022 року було повністю зруйновано 123 медичних заклади, а 884 зазнали часткових пошкоджень. Орієнтовна вартість збитків склала понад 35 млрд грн.

Згідно з даними Міністерства охорони здоров'я, за 8 місяців війни російські окупанти пошкодили 1100 медичних закладів, з яких 144 було повністю зруйновано. Найбільші руйнування зафіксовані в Харківській області, де постраждало 249 об'єктів, а на Донеччині – 210 лікарень. У

Миколаївській області було пошкоджено 148 медичних установ, а в Київській – 121, з них 41 у столиці. Перші дні війни, коли Сумщина перебувала в зоні активних бойових дій протягом 40 днів, стали причиною знищення 25 медичних закладів, серед яких постраждав і міський перинатальний центр 24 лютого.

Додатковим фактором впливу стала вимушена міграція населення, що призвела до збільшення навантаження на медичні установи західних регіонів України. Крім того, значні втрати поніс медичний персонал. Згідно з офіційною інформацією, 18 медичних працівників загинули, ще 56 отримали поранення. 2 372 працівники центрів екстреної медичної допомоги залишаються на окупованих територіях, 2273 медичних працівники виїхали за кордон. Водночас 1714 лікарів і 1095 медичних сестер змушені були змінити місце проживання та роботи в період воєнного стану. Розглянемо результати онлайн-опитування, проведеного серед медичних директорів обласних лікарень та генеральних директорів цих установ, яке стосувалося оцінки якості забезпечення медичних установ області, а також ефективності логістичних систем забезпечення лікарень.

Основні принципи публічного управління в Україні ґрунтуються на ефективності, прозорості та орієнтації на потреби громадян. Важливим аспектом їх реалізації є забезпечення соціальної справедливості та доступу до основних послуг. Після початку повномасштабної війни в лютому 2022 року державі довелося швидко переглянути та адаптувати свою політику до нових умов.

Одним з основних викликів стало руйнування інфраструктури, зокрема медичних закладів, що вимагало від уряду ухвалення рішень в умовах обмеженого часу та ресурсів. За даними Міністерства охорони здоров'я, в 2023 році було пошкоджено або зруйновано більше ніж 700 медичних установ, багато з яких розташовані в зонах бойових дій. Це створило потребу в мобілізації національних і міжнародних ресурсів для термінового відновлення

та забезпечення медичних послуг в найбільш постраждалих регіонах. Держава змушена знаходити баланс між безпековими і соціальними пріоритетами, що ускладнює розробку довгострокових стратегій розвитку.

У період війни модернізація системи охорони здоров'я стала важливою складовою державної публічної політики. Одним із головних напрямків є забезпечення функціонування критичної інфраструктури, включаючи лікарні, центри екстреної медичної допомоги та інші життєво важливі галузі, як енергетика та водопостачання. У 2023 році уряд разом з міжнародними партнерами ініціював програму створення мобільних медичних установ, які здатні оперативно переміщатися та надавати медичну допомогу в прифронтових і звільнених районах. Ці мобільні госпіталі забезпечують надання основних медичних послуг, хірургічну допомогу та реабілітацію для поранених військових і цивільних осіб.

За даними Міністерства охорони здоров'я, в першій половині 2023 року було розгорнуто понад 30 мобільних госпіталів. Для покращення контролю якості медичних послуг та їх доступності, уряд запровадив спеціальні нормативи для забезпечення постачання ліків та медичного обладнання в умовах воєнного стану. Ці заходи включають прямий державний нагляд і залучення міжнародних організацій для моніторингу процесів.

Фінансування охорони здоров'я стало одним із головних пріоритетів державного бюджету на тлі активних бойових дій. Найбільшу частину видатків отримала Програма медичних гарантій – 139,4 млрд. грн., з яких 100,6 млрд. грн. спрямовано на спеціалізовану медичну допомогу. Ці кошти надаються для підтримки лікарень, що надають допомогу тяжко пораненим і постраждалим від бойових дій. Для екстреної медичної допомоги передбачено 11,2 млрд. грн., що дозволяє забезпечити швидку медичну допомогу в критичних ситуаціях. На первинну медичну допомогу виділено 23,7 млрд. грн., що дозволяє надавати основні медичні послуги громадянам, зокрема в найбільш постраждалих від війни регіонах. Головним завданням фінансування

є забезпечення доступу до медичних послуг для вразливих верств населення та підтримка роботи медичних закладів, які постійно перебувають під загрозою обстрілів.

З початком воєнного стану в Україні було значно змінено підходи до правового регулювання сфери охорони здоров'я. Держава змушена була адаптувати існуючі закони та впровадити нові нормативно-правові інструменти, щоб забезпечити безперервну роботу медичної системи під час бойових дій. Одним з ключових напрямків стало спрощення бюрократичних процедур, зокрема у питаннях закупівлі ліків та медичного обладнання.

Аналізуючи позитивні та негативні сторони функціонування системи охорони здоров'я під час воєнного стану, можна відзначити кілька значних досягнень. До переваг можна віднести швидке формування необхідних ресурсів та підтримку міжнародних партнерів, що дозволило Україні забезпечити належний рівень медичних послуг в умовах війни. Держава також спростила процеси надання екстреної допомоги та евакуації поранених, що значно зменшило ризик загибелі через затримки в транспортуванні. Проте існують серйозні проблеми, такі як недостатнє фінансування, перевантаження лікарень і дефіцит медичних працівників. Багато лікарів працюють у надзвичайно складних умовах, без належної оплати праці та під загрозою для власного життя. Окрім того, через руйнування медичних установ в прифронтових зонах доступ до медичної допомоги обмежений або повністю відсутній, що вимагає подальшого вдосконалення логістичних рішень.

Забезпечення ефективного управління системою охорони здоров'я як єдиним комплексом є важливим завданням як для ВООЗ, так і для національних урядів. У цьому контексті постійно ведеться пошук надійних методів, які б дозволяли отримувати найбільш точну і повну інформацію про стан та ефективність роботи сфери охорони здоров'я, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Оскільки умови функціонування системи охорони здоров'я в різних країнах можуть відрізнятися, експерти виокремили шість основних компонентів, які допомагають порівнювати та оцінювати розвиток цієї сфери:

- надання медичних послуг;
- медичні кадри;
- інформаційні системи;
- доступ до основних лікарських засобів;
- фінансування;
- лідерство та управління у створенні й реалізації політики на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Діяльність ВООЗ спрямована на досягнення трьох ключових цілей:

- забезпечення доступу до медичних послуг: фокус на розширенні охоплення медичними послугами для всіх верств населення.
- розширення спектру послуг: надання послуг на всіх етапах життя, включаючи профілактику, лікування, реабілітацію та паліативну допомогу. Важливою є висока якість цих послуг, тому значна увага приділяється питанням закупівлі послуг.
- фінансова захищеність: створення умов, щоб люди не несли значного фінансового навантаження при отриманні медичних послуг.

Тому, ефективне лідерство і управління у кожній країні передбачають розробку стратегічних політик, їх інтеграцію з ефективним наглядом, створення коаліцій та регулювання, а також підзвітність у системі охорони здоров'я. Визначальними для управління системою охорони здоров'я є три основні групи зацікавлених сторін, що взаємодіють між собою:

- держава: урядові органи та установи на центральному і місцевому рівнях.
- постачальники медичних послуг: державні та приватні організації, що надають клінічні та неклінічні медичні послуги, професійні асоціації, мережі медичного обслуговування.

– громадяни: пацієнти, асоціації, неурядові організації та групи, які представляють інтереси населення і захищають права бідних та вразливих верств.

За оцінкою ВООЗ, в Україні досягнуто значного прогресу у впровадженні медичних реформ, зокрема через створення Національної служби здоров'я України. Однак, повномасштабне вторгнення росії призвело до значного уповільнення реформ, руйнації інфраструктури та втрат серед населення. Незважаючи на це, система охорони здоров'я України продемонструвала свою стійкість, змогла адаптуватися до умов кризи і продовжити реформи навіть в умовах воєнного стану.

Під час повномасштабної війни в Україні ВООЗ, тісно співпрацюючи з урядом, надала значну підтримку на основі аналізу стану системи охорони здоров'я. Зокрема, було проведено швидку оцінку ризиків, з акцентом на зимовий період, коли зростала небезпека, пов'язана з холодами. В умовах війни, високого рівня переміщення населення, руйнування інфраструктури та збоїв у функціонуванні систем охорони здоров'я, зима становила додаткові ризики для здоров'я, зокрема через застудні захворювання, що могли призвести до підвищеної захворюваності та смертності. Оцінка ризиків враховувала можливі впливи зимових умов і визначала необхідні дії для зниження ризиків для постраждалого населення та забезпечення максимального доступу до медичних послуг.

У співпраці з Представництвом ЄС в Україні, USAID і Світовим банком, ВООЗ продовжує працювати над документами для відновлення системи охорони здоров'я в Україні. Під час надзвичайних ситуацій і кризових випадків, за координацією ВООЗ і партнерами Кластера охорони здоров'я, екстрені медичні бригади надавали допомогу. Станом на 31 грудня 2022 року було надано 18892 консультацій у 10 напрямках, таких як амбулаторне лікування, стаціонар, хірургічна та травматологічна допомога, медична

евакуація, реабілітація тощо. З них 13 % стосувалися травм, а 7 % — інфекційних захворювань.

Кластер охорони здоров'я складається з 196 міжнародних і місцевих партнерів, які працюють у 968 населених пунктах України в 24 областях. Їх підтримка включає доставку медикаментів, обладнання, генераторів, а також ремонт інфраструктури та організацію мобільних медичних послуг. До кінця грудня 2022 року не менше шести партнерів брали участь у міжвідомчих конвоях ООН, доставляючи необхідну допомогу в регіони, де нещодавно було відновлено контроль з боку ЗСУ та органів влади. Крім того, станом на 26 грудня 2022 року за підтримки ВООЗ та ЄС було успішно проведено 1689 медичних евакуацій Міністерством охорони здоров'я України.

ВООЗ активно підтримувала уряди країн, які прийняли найбільшу кількість біженців з України, таких як Болгарія, Чехія, Угорщина, Польща, Молдова, Румунія та Словаччина. У тісній співпраці з Європейським центром профілактики та контролю захворювань, Фондом народонаселення ООН, ЮНІСЕФ та іншими організаціями, ВООЗ брала участь у вирішенні проблем психічного здоров'я, психосоціальних питань, координації діяльності партнерів на випадок надзвичайних ситуацій та боротьбі з дезінформацією як серед місцевого населення, так і серед біженців, зокрема в країнах, що приймають їх.

Також важливим напрямом діяльності ВООЗ стало навчання основним навичкам допомоги, наданню першої психологічної допомоги, виявленню ознак стресу і дистресу, самообслуговуванню та профілактиці вигорання. Ці заходи важливі як для допомоги Україні, так і для підтримки стійкості країн-партнерів.

На сьогодні ВООЗ продовжує підтримувати Україну в розв'язанні актуальних проблем у сфері охорони здоров'я та гуманітарних потреб, а також інвестує в довгострокові проекти її відновлення. З початку війни міжнародна підтримка України була значною: 25 лютого 2022 року Україну підтримали 73

країни та 9 міжнародних організацій. Через фандрейзингову платформу UNITED24 було залучено понад 1 млрд. грн. на потреби охорони здоров'я, закуплено понад 9 тисяч одиниць медичного обладнання, 133 автомобілі швидкої допомоги та 13 одиниць евакуаційного транспорту. Крім того, було отримано 10,5 тис. тонн медичної гуманітарної допомоги на суму 12,8 млрд. грн. з 35 країн. Через різні механізми закуплено та доставлено 779 автомобілів швидкої допомоги, позашляховики та броньований транспорт. Спільно з урядом Польщі було налагоджено партнерство між медичними університетами України та Польщі, а також створено модульні амбулаторії та пункти для служби екстреної медичної допомоги в Харківській і Херсонській областях. За участі міжнародних партнерів було проведено близько 2100 навчальних заходів з тактичної і невідкладної медицини.

Значну підтримку українській системі охорони здоров'я також надали державні, муніципальні та приватні установи Сполучених Штатів Америки. Співпраця між Україною та Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) триває вже кілька років. До початку війни USAID щороку інвестувало понад 40 млн. дол. у підтримку українського сектору охорони здоров'я. Ці кошти були спрямовані на зміцнення національної системи охорони здоров'я, боротьбу з інфекційними захворюваннями, такими як туберкульоз і ВІЛ/СНІД, профілактику захворювань, які можна запобігти через вакцинацію, а також на розширення доступу до психологічних і реабілітаційних послуг. Крім того, у 2021 році USAID додатково виділило 10,1 млн. дол. на підтримку заходів протидії COVID-19 та на реалізацію програм вакцинації. Загальна сума підтримки США Україні з початку пандемії перевищила 74 млн. дол.

Для реалізації спільних проєктів було розроблено і затверджено Стратегію співпраці USAID з Україною на 2019–2024 роки, яка передбачала методичну допомогу з антикорупційної діяльності, розвитку демократії та місцевого самоврядування, протидії російській агресії, а також сприяння

економічному розвитку і енергетичній незалежності України. З початком повномасштабного вторгнення USAID продовжує підтримувати ініціативи щодо зміцнення демократії, удосконалення управлінських механізмів, покращення систем охорони здоров'я та пом'якшення наслідків війни на сході України. З 24 лютого 2022 року USAID вже виділило 9,88 млрд. дол. на програми розвитку та гуманітарну допомогу. Організація продовжує співпрацю з урядом України для покращення надання медичних послуг та забезпечення стійкості медичних установ, щоб вони могли і надалі надавати допомогу українцям. Програми USAID адаптовані до нових умов, зокрема націлені на пом'якшення тягаря, що лягає на систему охорони здоров'я через війну, усунення перебоїв у наданні послуг і задоволення медичних потреб великої кількості внутрішньо переміщених осіб. Навіть в умовах війни мережа партнерів USAID продовжує працювати на місцевому рівні, забезпечуючи нагальні потреби та сприяючи довгостроковому зміцненню системи охорони здоров'я України.

Багато прогресивних країн та міжнародних організацій продовжують надавати значну допомогу українському народу, і охопити весь обсяг цієї підтримки в одній роботі неможливо. Світ активно підтримує Україну в її боротьбі, і для цього міжнародна коаліція організацій працює над створенням умов для розвитку країни, закладаючи основи для майбутнього відновлення. Вони пропонують використовувати цей період війни як шанс для реалізації масштабних змін, які дозволять системі охорони здоров'я не лише зберегтися, а й значно покращитися, зробивши «стрибок уперед» замість того, щоб продовжувати працювати за старими схемами. Реалізація цього підходу допоможе зробити систему охорони здоров'я більш стійкою до майбутніх викликів, хоча це вимагає ретельного аналізу та трансформації у ключових сферах, таких як фінансування, надання медичних послуг та управління.

Після 24 лютого 2022 року деякі аспекти медичної реформи були тимчасово призупинені. Однак наразі можна відзначити позитивні результати

дій уряду: усі медичні заклади (окрім тих, що були знищені внаслідок війни) продовжують свою роботу та надають медичні послуги. Серед змін варто зазначити, що було прийнято рішення надавати медичним установам 1/12 їхнього запланованого річного бюджету, при цьому не враховувалося кількість наданих медичних послуг. Також скасовано обов'язкове внесення даних до електронної системи управління, зокрема на територіях, що перебувають під окупацією.

Широкомасштабні реформи в галузі охорони здоров'я не відбувалися до 2010 року. Однак науковці акцентують увагу на окремих ініціативах реформування в різних секторах охорони здоров'я. Такі реформи сприяли пошуку додаткових джерел фінансування для медичної сфери. Особливу увагу привернули ініціативи щодо запровадження добровільного медичного страхування, покращення якості медичних послуг через стандартизацію, ліцензування та акредитацію медичних закладів, а також реформи в первинній медико-санітарній допомозі, зокрема в галузі сімейної медицини.

Третій етап розвитку системи охорони здоров'я пов'язаний із масштабними реформами, які були впроваджені в пілотних регіонах. У цей період було підтверджено ефективність та доцільність розмежування первинної та вторинної медичної допомоги, а також об'єднання фінансових ресурсів для надання первинної та екстреної допомоги. Одним із важливих кроків стало введення системи маршрутизації пацієнтів до медичних закладів, які відповідали рівню складності та важкості захворювання, а також створення лікарень інтенсивної терапії. Введено методику оплати праці за обсяги та якість виконаної роботи (після відповідного методичного удосконалення), а також державне регулювання цін на ліки для лікування гіпертонії з використанням порівняльних (референтних) цін і системи реімбурсації.

На 2021 рік витрати на програму медичних гарантій становили 2,4% ВВП, але ці кошти покривали лише 49% витрат на лікування. На думку науковців, низьке покриття медичних витрат обумовлене наявністю

надлишкових потужностей у госпітальному секторі. Згідно з публічними джерелами, до початку війни в Україні на 1 мільйон населення припадало 42 лікарні, що вдвічі більше, ніж у країнах Європейського регіону ВООЗ. При цьому не менше 20% стаціонарних випадків можна було б лікувати амбулаторно, а 57% стаціонарних ліжко-днів не потребували цілодобового перебування пацієнтів у стаціонарі.

Другий етап реформування медичної системи в Україні розпочався в квітні 2020 року і був спрямований на покращення спеціалізованої медичної допомоги. Це призвело до створення Програми медичних гарантій (ПМГ), що включає пакети послуг, які визначають медичні послуги та лікарські засоби, оплата яких здійснюється Національною службою здоров'я України (НСЗУ). Така модель отримала назву «гроші ходять за пацієнтом».

Проте пандемія COVID-19 і повномасштабне вторгнення країни-агресора внесли значні зміни в процес трансформації медичної системи. Модернізація системи громадського здоров'я розпочалася ще в 2016 році, але воєнний стан потребує ще більш масштабних та оперативних кроків. Одним із ключових моментів є пошук шляхів подолання кризи. Досвід Косово та Боснії свідчить, що наявність чіткої стратегії відновлення є важливою умовою для досягнення кращих результатів у відбудові, порівняно з хаотичним використанням коштів. Відзначимо, що уряд України також розробляє стратегічний підхід до реалізації «Плану відновлення у сфері охорони здоров'я», який був представлений 5 липня 2022 року у Лугано, Швейцарія, разом з планом відновлення країни після війни.

Отже, основні зміни в реформуванні охорони здоров'я в Україні зосереджуються на підтримці медичних послуг під час війни та подальшому відновленні та розвитку до 2033 року. Головною метою є підвищення якості медичної допомоги та технологічний розвиток системи. Перший етап реформ (з червня 2022 року і до кінця 2022 року) орієнтований на надання медичної

допомоги під час війни. Другий етап (з січня 2023 року по грудень 2025 року) має на меті відновлення та трансформацію системи охорони здоров'я.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що реформування системи охорони здоров'я в Україні неможливе без чіткого визначення пріоритетів публічного управління. Спираючись на досвід розвинутих країн, країн, що пережили війни, а також враховуючи власні помилки, можна виокремити такі пріоритетні завдання:

- 1) посилення підходів до національної системи охорони здоров'я, зокрема для керівників, через відновлення;
- 2) забезпечення фінансової стабільності системи охорони здоров'я;
- 3) відновлення та трансформація мережі медичних закладів;
- 4) покращення медичних послуг для осіб з особливими потребами, включаючи ВПО та ветеранів війни;
- 5) зміцнення кадрових ресурсів у сфері охорони здоров'я;
- 6) посилення системи громадського здоров'я та готовності до надзвичайних ситуацій у цій сфері;
- 7) розвиток електронної охорони здоров'я та зміцнення кібербезпеки;
- 8) посилення управління якістю на національному та місцевому рівнях;
- 9) відновлення фармацевтичного сектору та покращення доступу до лікарських засобів.

Публічне управління діяльністю медичних установ Сумщини адаптовано до сучасних умов, при цьому значну роль відіграють керівники медичних закладів. Важливо зазначити, що управління є ключовим елементом публічного адміністрування, оскільки воно відкриває перед суспільством численні можливості, пов'язані з реалізацією влади. Головним результатом управлінського процесу є прийняття управлінських рішень (УР), що є невід'ємною частиною публічного адміністрування, де реалізація цілей передбачає ухвалення конкретних рішень.

В рамках дослідження були визначені особливості публічного управління діяльністю медичних установ (зокрема, надання медичних послуг), проаналізовано, наскільки діюча система влади та місцевого самоврядування відповідає принципам демократії та європейським стандартам. Це стало основою для формулювання «Пропозицій для генеральних директорів (медичних директорів) щодо публічного управління медичними установами в умовах воєнного стану».

Метою цих пропозицій є впровадження ефективного механізму публічного управління діяльністю медичних установ в умовах воєнного стану. Зміни у структурі керівництва медичними закладами, затверджені Наказом Міністерства охорони здоров'я України від 31.10.2018 р. № 1977 «Про внесення змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 78 «Охорона здоров'я», спрямовані на оптимізацію управлінських процесів у медичних закладах.

Варто звернути увагу, що цей розподіл повноважень, за якого один керівник здійснює основні управлінські функції в медичному закладі, а інший зосереджується на управлінні господарськими аспектами, дозволяє зосередитись на якості та ефективності медичного обслуговування. Такий підхід позитивно впливає на оптимізацію управління медичним закладом і забезпечує покращення якості та ефективності медичних послуг, що надаються пацієнтам.

«Пропозиції для генеральних директорів (медичних директорів) щодо публічного управління діяльністю медичних установ в умовах воєнного стану» ґрунтуються на Проєкті Плану відновлення України в сфері «Охорона здоров'я». Директор медичного закладу (генеральний директор) відповідно до своїх обов'язків здійснює керівництво виробничо-господарською та фінансовою діяльністю закладу. Він несе відповідальність за результати цієї діяльності, гарантує виконання фінансових зобов'язань перед державою, замовниками та кредиторами, а також контролює виконання трудових і

господарських договорів. Окрім того, директор організовує найм працівників, делегує завдання заступникам, які займаються фінансово-економічними питаннями, та представляє заклад у взаємодії з державними органами та засобами масової інформації.

З огляду на зазначені повноваження, пропонується створити умови для забезпечення доступної медичної допомоги, оптимізувати процеси реєстрації, клінічного управління та публічного звітування. Необхідно оновити і узгодити нормативно-правову базу, що регулює якість охорони здоров'я та безпеку пацієнтів, забезпечити вдосконалення системи застосування клінічних рекомендацій та розробки стандартів. Також важливо розвивати систему оцінки медичних технологій, застосовуючи різні моделі і підходи до надання послуг, клінічних втручань і заходів громадського здоров'я, а також впроваджувати в лікарнях систему клінічного управління.

Пропонується використовувати відомий метод циклу Едварда Демінга, відомого як «Plan-Do-Check-Act» (PDCA). Цей підхід можна коротко описати наступним чином:

1. Планування (Plan): визначення цілей і процесів, необхідних для їх досягнення, планування робіт і розподілу необхідних ресурсів.
2. Виконання (Do): реалізація запланованих заходів і дій.
3. Перевірка (Check): збір інформації та аналіз результатів за допомогою ключових показників ефективності, виявлення відхилень і визначення причин їх виникнення, оцінка ступеня досягнення поставлених цілей.
4. Вплив (Act): прийняття коригувальних заходів для усунення причин відхилень, коригування планів і перерозподілу ресурсів, постійне вдосконалення процесу через контроль і корекцію.

Далі розглянемо компоненти циклу Демінга у сфері медицини (табл. 2).

Рекомендуємо генеральним директорам медичних закладів (медичним директорам та ін.) в умовах воєнного стану активно залучатися до аналізу та

незалежної оцінки управлінських ситуацій. Вони повинні завчасно прогнозувати і моделювати необхідні (а також можливі) дії з урахуванням змін і підтримання стабільності управлінської ситуації, брати безпосередню участь або надавати рекомендації при розробці відповідних правових актів чи організаційних заходів.

Таблиця 2

Складові циклу Демінга у медицині (за О.К. Білошицькою)

Етап	Опис	Докази виконання, процедури, записи
PLAN (Плануй)	Визначити послідовність та взаємодію процесів медичної допомоги. Визначити ресурси, які необхідні для цих процесів, та забезпечити їх наявність Призначити відповідальних осіб з повноваженнями по цим процесам. Розглядати ризики та можливості процесів.	Розроблено процедури, стандарти операційних процедур (СОП), локальні протоколи (ЛП), типові процеси та ін. Ресурси визначено та надано. Розроблена процедура «Управління ризиками» У наказах та документах системи управління якістю призначено відповідальні особи та повноваження з цих процесів.
DO (Виконуй)	Надання медичної допомоги та медичних послуг згідно процедур, СОП, ЛП і т.д.	Записи, які передбачено процедурами, СОП, ЛП та ін. Ведення медичної документації відповідно до діючого законодавства. Ведення електронних записів.
CHECK (Перевіряй)	Оцінка процесів медичної допомоги відповідно до встановлених індикаторів якості медичної допомоги та критеріям (KPI)	Статистична звітність по індикаторам якості медичної допомоги. Реєстрація критеріїв результативності процесів (KPI) у звіті про аналіз СМЯ.
ACT (Дій)	Ведення будь-яких змін, які необхідні для забезпечення того, щоб процеси медичної допомоги досягали своїх передбачуваних результатів. • Покращити процеси та систему управління якістю.	Статистична звітність по індикаторам якості медичної допомоги. • Реєстрація критеріїв результативності процесів (KPI) у звіті про аналіз СМЯ. • Цілі в області якості на наступний період (наприклад, рік).

Джерело: узагальнено автором на основі (Курносенко Л., 2024)

Крім того, важливо брати участь у контролі за обговоренням та прийняттям правових актів, а також в організації заходів з урахуванням

петицій та інших джерел впливу. Завданням є організація виконання прийнятих рішень (як правових, так і організаційних), участь у цих процесах, як безпосередня, так і опосередкована. Важливо контролювати хід виконання та оперативно інформувати про стан справ, здійснювати нагляд та незалежний моніторинг. Після цього необхідно узагальнювати проведені етапи управлінської діяльності, оцінювати результати і нову ситуацію, а також надавати рекомендації для подальших кроків.

Крім того, слід дотримуватися основних принципів управління, зокрема таких, як спеціалізація, інтеграція, поєднання централізації і децентралізації, демократизація управлінських процесів, економія часу в управлінні, а також пропорційний розвиток управлінської системи.

Ефективність публічного управління визначається здатністю системи забезпечувати:

- узгоджене, цілеспрямоване та результативне керівництво суспільними процесами;
- належний організаційно-управлінський вплив на національний розвиток;
- досягнення як загальних, так і специфічних цілей та завдань у різних сферах суспільного життя.

Цю ефективність можна оцінювати як інтегральний показник потенційних і фактичних результатів роботи системи, з урахуванням ступеня відповідності досягнутих результатів визначеним цілям та завданням розвитку (Качан Я. В. , 2024). В Україні державне управління перебуває в умовах постійної адаптації, що пов'язана з викликами воєнного стану та реалізацією курсу євроінтеграції.

Однією з ключових функцій публічного управління є регулювання та вдосконалення форм і методів управлінської діяльності. У демократичному суспільстві це включає також реалізацію стратегії сталого розвитку та

забезпечення захисту прав і свобод громадян. Для публічного управління в Україні притаманні такі недоліки:

- поширеність корупції;
- наявність конфліктів і внутрішніх протиріч;
- несистемність у законодавчому регулюванні;
- кадрові проблеми, зокрема недостатня кваліфікація працівників;
- низький рівень прозорості та відкритості;
- нечітке розмежування політичної та адміністративної сфер;
- недоліки в механізмах політичного й адміністративного контролю (Орлів М., 2022).

Ці чинники мають негативний вплив на побудову дієвої системи державного управління, і їх вирішення залишається актуальним навіть за умов воєнного стану. Війна в Україні не тільки ускладнила виконання посадових обов'язків державними службовцями, але в окремих випадках унеможливила їх виконання безпосередньо на робочих місцях. Основна роль державних службовців полягає у забезпеченні стабільної роботи державних інституцій. Вони відповідають за виконання завдань, пов'язаних із розробленням і впровадженням політик, підготовкою законодавчих ініціатив, а також за здійснення виконавчої діяльності. Крім того, забезпечення стабільності, ефективності функціонування уряду та інших адміністративних органів також належить до їхніх ключових обов'язків. Важливою складовою їхньої діяльності є сприяння розвитку демократії та утвердження верховенства права.

Сьогодні в Україні реалізовано низку заходів, спрямованих на підвищення загальної ефективності механізму публічного управління (рис. 1).

Ефективність механізмів забезпечення національної безпеки має вирішальне значення для існування країни. Особливої ваги в цьому контексті набуває інформаційна безпека, яка впливає на результативність воєнних операцій та загальну обороноздатність. Державні органи повинні забезпечувати ефективну організацію та координацію діяльності у сфері

інформаційної політики для досягнення цілей національної безпеки (Сиченко В. В., 2022).



Рисунок 1 - Основні заходи для підвищення ефективності публічного управління в Україні в умовах воєнного стану

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу джерела (Масик-Бєсова М. З., 2024)

Для посилення стійкості державних інституцій у контексті національної безпеки важливими є такі заходи:

- завершення розробки та реалізація Стратегічного оборонного бюлетеня;
- запровадження Концепції інституційної стійкості;
- створення сучасної моделі територіальної оборони, адаптованої до актуальних загроз;
- проведення міжвідомчих навчань із залученням територіальної оборони, резервістів, цивільного населення та військовослужбовців;

- впровадження механізмів залучення громадянського суспільства до забезпечення національної безпеки та посилення інституційної стійкості;
- організація регіональних центрів безпеки за участю представників громадянського суспільства, влади, бізнесу та наукових установ;
- удосконалення системи національного оцінювання загроз (Масик-Бесова М. З., 2024).

Україна потребує активного залучення міжнародного досвіду для модернізації сучасних систем інституційної стійкості та забезпечення національної безпеки. Співпраця з міжнародними партнерами та участь у їхніх програмах є важливим кроком у розбудові ефективної державної політики в цій сфері. Однак така взаємодія не повинна обмежуватися простим запозиченням іноземних підходів, а має сприяти вдосконаленню національних концепцій через адаптацію та інтеграцію кращих світових практик. Це дозволяє не лише збагачувати власний досвід, а й сприяти взаємному обміну знаннями з партнерами, що підвищує ефективність заходів із посилення стійкості державних інституцій і гарантування національної безпеки.

Із початком повномасштабного вторгнення росії питання зовнішньої політики України стало одним із пріоритетів. Робота на міжнародній арені набула такої ж ваги, як і проведення військових операцій. Свідченням цього є регулярні візити іноземних лідерів до України, огляд місць воєнних злочинів у Бучі, Бородянці, Ірпені та Гостомелі, а також повернення посольств до Києва та тісна співпраця із керівництвом держави. Завдяки дипломатичним зусиллям Україна отримує військову допомогу від партнерів, фінансову підтримку для забезпечення стабільності в країні, а також реалізує санкційну політику щодо агресора. Одним із важливих досягнень стало отримання статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу. Ефективну координацію дипломатичної діяльності забезпечують Офіс Президента та Міністерство закордонних справ, зокрема у сфері підготовки інформаційних матеріалів для

міжнародної комунікації. Цей підхід отримує схвалення як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Окрему увагу слід приділити питанням публічного управління на тимчасово окупованих територіях і в районах активних бойових дій. Війна спричинила тимчасову нездатність держави повною мірою забезпечувати права громадян у цих регіонах, що ускладнює здійснення юрисдикції та правосуддя (Іжха М., 2023). У місцях, де інфраструктура зруйнована, виникають проблеми з наданням базових послуг, організацією евакуації, гуманітарної допомоги та управлінської діяльності. Проте навіть за таких умов система публічного управління частково адаптується до критичних обставин і продовжує представляти державу в тилу ворога.

У районах активних бойових дій відповідно до Закону України «Про військово-цивільні адміністрації» створені військово-цивільні адміністрації, які об'єднують компетенції військових і цивільних управлінців. Це сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів у надзвичайних умовах. Однією з важливих проблем є кризове управління та ефективність заходів безпеки. У часи війни успішне кризове управління передбачає детальний аналіз дій та реакцій державних органів на загрози безпеці. Важливими аспектами є наявність якісного стратегічного планування, координація заходів і швидка реакція на зміни на фронті. Ключовим фактором ефективності в цьому контексті є система комунікацій. У воєнний час часто виникає необхідність тісної співпраці між цивільним і військовим керівництвом. Чітке розуміння ролей і відповідальностей кожного сектору є основою для успішного проведення операцій та забезпечення безпеки громадян.

Навіть під час воєнних дій в Україні в 2022 році продовжувалися реформи державної служби, зокрема була приділена особлива увага підвищенню кваліфікації кадрів і оптимізації процесу відбору державних службовців. Впроваджувалися програми стажувань в установах країн ЄС, розроблялися механізми для стимулювання повернення фахівців для

відбудови країни після війни, а також формувалася модель державної служби, що включала дистанційні технології для надання адміністративних послуг.

Для вирішення складних проблем, викликаних воєнним станом, важливою є співпраця між органами державної влади, керівниками місцевих громад та представниками громадських і волонтерських організацій. Однією з таких проблем є інституційні недоліки в нормативно-правовому забезпеченні адміністративно-територіальної реформи, а також опортуністична поведінка деякої частини населення. На сьогодні необхідно створити нову систему стратегічного управління розвитком держави, регіонів та громад з урахуванням вимог воєнного часу. Основні механізми розвитку публічного управління, що сприятимуть підвищенню його ефективності, включають фінансові, соціальні та ринкові аспекти.

Комунікативні технології відіграють важливу роль у підвищенні ефективності державного управління в умовах воєнного стану в Україні. Вони забезпечують швидку й ефективну взаємодію урядових органів із громадськістю, сприяючи доступу до важливої інформації та допомагаючи в управлінні кризовими ситуаціями. Одним з основних інструментів комунікації є соціальні мережі, які дозволяють здійснювати реальний обмін інформацією між урядом та населенням. Месенджери, електронна пошта, вебсайти та мобільні додатки також є корисними засобами для оперативного спілкування між державними установами і громадськістю, зокрема під час криз. Однак, існує проблема відсутності доступу до Інтернету, що обмежує ефективність використання таких каналів, як телеграм-канали урядових структур для інформування населення про небезпеки. У таких випадках сповіщення через сирени стають єдиним варіантом. З цією метою державні службовці повинні володіти високим рівнем медійної грамотності. Крім того, важливо накопичувати й передавати успішний досвід комунікаційних практик в органах публічного управління, зокрема на регіональному рівні.

Основним завданням для української влади та народу є забезпечення поступового виходу економіки з кризового стану після війни та перегляд стратегії розвитку країни. Бойові дії, інфраструктурні, демографічні й економічні втрати, а також значна міграція населення вимагають швидких та ефективних відповідей на нові виклики. Для мінімізації негативних наслідків для державних інститутів необхідно впроваджувати заходи антикризового управління. Успішна реалізація цих заходів вимагає чіткого дотримання принципів та виконання функцій антикризового управління. Для цього слід створити комплексну систему, що включає організаційні процеси прийняття рішень, обробки й передачі інформації, підготовки матеріалів та навчання персоналу і технічного резерву.

5.4. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Рудаченко О.О.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-5748>

Угоднікова О. І.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2218-0041>

Троян В. І.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2142-2873>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189562>

Вступ. У сучасних умовах військової агресії перед територіальними громадами (ТГ) України постають безпрецедентні виклики, які впливають на всі аспекти їхнього функціонування. Зміни в соціально-економічному середовищі, міграційні процеси, руйнування інфраструктури та нестабільність ринків значною мірою впливають на розвиток громад, створюючи необхідність у нових підходах до їх оцінки та аналізу.

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні є однією з ключових складових модернізації системи державного управління. Її головною метою є створення ефективної та самодостатньої моделі управління на місцевому рівні, що базується на принципах децентралізації, субсидіарності та самоврядування громад. До початку реформи система управління територіями в Україні характеризувалася значною централізацією влади, що обмежувало можливості місцевих громад самостійно вирішувати питання місцевого розвитку. У 2014 році Кабінет Міністрів України ухвалив «Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади», яка заклала основу для подальших змін. Основний акцент було зроблено на передачі повноважень і фінансових ресурсів від центральних органів до органів місцевого самоврядування.

Органи місцевого самоврядування, в межах своєї компетенції, здійснюють управління територіями, представляючи інтереси окремих територіальних громад або їх об'єднань. Відповідно до статті 140 Конституції України, територіальна громада визначається як спільнота мешканців одного чи кількох населених пунктів, які добровільно об'єдналися для спільного управління місцевими справами. Це визначення закріплене також у Законі України «Про місцеве самоврядування» від 21 травня 1997 року, який визначає територіальну громаду як сукупність мешканців, що постійно проживають у межах адміністративно-територіальної одиниці (село, селище, місто) або добровільне об'єднання мешканців кількох населених пунктів з єдиним адміністративним центром. Децентралізаційна реформа є визначальним чинником соціально-економічного розвитку територіальних одиниць.

Процес адміністративно-територіальної реформи в Україні був реалізований у стислі терміни. У 2020 році Верховна Рада України ухвалила Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад», який визначив

нові адміністративно-територіальні параметри країни. Станом на сьогодні в Україні функціонує 1469 територіальних громад із загальною площею 553 818 км² і населенням 38 108 490 осіб. Завдяки реформі було створено нову систему місцевого самоврядування, яка забезпечила громадам більше можливостей для розвитку. Зросла фінансова самостійність громад, що дало змогу покращити якість місцевих послуг, модернізувати інфраструктуру та стимулювати економічний розвиток територій.

Формування територіальних громад в Україні відбувалося нерівномірно з регіональної точки зору. Найбільша кількість громад була створена в Одеській (91 громада), Дніпропетровській (86 громад) та Львівській (73 громади) областях. Проте сучасні тенденції свідчать про поступове зменшення рівня диференціації розвитку громад, які відрізняються за типологією, чисельністю населення, ресурсним потенціалом, географічним розташуванням та рівнем інтеграції у соціально-економічні процеси. Така ситуація зумовлює необхідність розроблення комплексного підходу до стратегічного розвитку територіальних громад.

Посилення диспропорцій у розвитку громад безпосередньо впливає на рівень їхнього добробуту, оскільки нерівномірний розподіл ресурсів та преференцій створює ризики обмеженого доступу до фінансової, адміністративної та інфраструктурної підтримки. Це, своєю чергою, зумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на оптимізацію механізмів вирівнювання соціально-економічного потенціалу територіальних громад.

Варто зазначити, що соціально-економічний потенціал територіальних громад є одним із ключових факторів загальнодержавного розвитку, оскільки його динаміка визначає історичні, політичні, економічні та культурні аспекти функціонування країни. Формування ефективної господарської системи територіальних громад, що ґрунтується на синергії їхніх продуктивних сил, є важливим компонентом загальнонаціональної економічної структури.

Регіональна економічна активність суттєво впливає на макроекономічні показники країни, визначаючи тенденції загального економічного зростання. Економічний розвиток громад виступає основним чинником підвищення рівня життя населення, оскільки сприяє зростанню доходів, розширенню можливостей доступу до якісної освіти та медичного обслуговування. Крім того, стабільний соціально-економічний розвиток формує умови для становлення ефективної соціальної, політичної, економічної та інституційної інфраструктури, що, у свою чергу, сприяє зміцненню соціальної згуртованості та підвищенню можливостей для особистісної самореалізації громадян.

Формування соціально-економічного потенціалу територіальних громад може змінюватися залежно від рівня управління, кожен з яких має свої специфічні особливості та можливості впливу:

1. Місцевий рівень управління:
 - органи місцевого самоврядування та місцеві управлінські структури активно працюють над розвитком і підтримкою соціальних і економічних ініціатив на місцях;
 - розробка ефективних місцевих стратегій розвитку, які спрямовані на стимулювання економічного зростання, створення нових робочих місць, поліпшення інфраструктури та підтримку соціальних програм.
2. Регіональний рівень управління:
 - регіональні уряди та управлінські органи займаються стратегічним плануванням і розвитком економічних секторів на своїх територіях;
 - розробка регіональних економічних стратегій, орієнтованих на залучення інвестицій, підтримку підприємництва та розвиток ключових економічних галузей.
3. Державний рівень управління:

- уряд країни реалізує національні стратегії розвитку, що включають політики з соціального захисту, економічного зростання та інвестицій;

- Створення національних програм і проектів, спрямованих на формування сприятливого економічного середовища, розвиток людського капіталу та забезпечення соціальної справедливості.

Кожен рівень управління має свої власні можливості та відповідальність за формування соціально-економічного потенціалу територіальних громад. Важливо, щоб ці рівні взаємодіяли та співпрацювали для досягнення спільних цілей розвитку. В результаті проведеного аналізу були визначені основні проблеми, що стримують розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад. Це питання є одним із пріоритетних завдань державної політики, орієнтованої на забезпечення стабільного економічного зростання та покращення рівня життя населення. Однак цей процес супроводжується низкою проблем, які заважають ефективному використанню ресурсів громад та реалізації їхнього потенціалу.

Однією з найважливіших проблем є фінансова нестабільність громад, яка зумовлена недостатнім рівнем власних надходжень і високою залежністю від державних трансфертів. Нерівномірний розподіл бюджетних коштів між громадами створює значні диспропорції у розвитку, що призводить до зростання регіональних відмінностей та обмежених можливостей громад у реалізації соціально-економічних проектів.

Значний вплив на розвиток громад має демографічна ситуація, яка характеризується скороченням населення через низьку народжуваність, старіння населення та трудову міграцію. Відтік молоді та кваліфікованих фахівців у великі міста або за кордон призводить до дефіциту трудових ресурсів, що негативно впливає на місцеву економіку та інвестиційну привабливість громад.

Багато громад стикаються з проблемою недостатньої економічної активності, що обумовлено обмеженим доступом до інвестицій, нестачею сучасної інфраструктури, високим рівнем тіньової економіки та недостатнім розвитком малого і середнього бізнесу. Відсутність сприятливого бізнес-клімату уповільнює створення нових робочих місць, що, своєю чергою, посилює соціальні проблеми та знижує рівень доходів населення.

Ефективний розвиток громад потребує компетентного управління та стратегічного планування. Однак у багатьох громадах спостерігається брак кваліфікованих кадрів, недостатній рівень взаємодії між владою, бізнесом та громадськістю, а також слабкий контроль за реалізацією місцевих програм розвитку. Відсутність чіткої стратегії та прозорих механізмів прийняття рішень ускладнює впровадження реформ та інновацій.

Розвиток соціально-економічного потенціалу територіальних громад залежить від здатності подолати існуючі проблеми та створити сприятливі умови для економічного зростання, соціальної стабільності та підвищення якості життя населення. Для цього необхідно посилювати фінансову самостійність громад, стимулювати підприємницьку активність, розвивати сучасну інфраструктуру, підвищувати ефективність місцевого самоврядування та забезпечувати збалансований екологічний розвиток. Комплексний підхід до вирішення цих питань стане запорукою сталого розвитку територіальних громад та їхньої конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Запровадження воєнного стану внаслідок повномасштабної військової агресії Російської Федерації проти України створило нові виклики для органів місцевого самоврядування. Вони взяли на себе не лише функції управління територіями в умовах надзвичайної ситуації, а й відіграли ключову роль у забезпеченні обороноздатності країни. Зокрема, представники місцевого самоврядування сприяли організації територіальної оборони, розміщенню військових підрозділів, здійснювали евакуаційні заходи, приймали

внутрішньо переміщених осіб, а також брали участь у створенні фортифікаційних споруд. Варто наголосити, що значна кількість посадових осіб місцевого самоврядування, старост та співробітників профільних асоціацій мобілізувалася до лав Збройних Сил України, виконуючи свій громадянський і професійний обов'язок у контексті захисту держави.

Події 24 лютого 2022 року стали переломним моментом у сучасній історії України, адже агресія РФ зумовила докорінні зміни у функціонуванні суспільних відносин, зокрема в організації державного управління. Відповідь органів публічної влади на кризову ситуацію була оперативною та всеохоплюючою. Президент України В. Зеленський того ж дня підписав Указ № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», який визначив правові рамки для діяльності органів влади в умовах війни.

У відповідності до частини 2 статті 9 Закону України «Про правовий режим воєнного стану», органи місцевого самоврядування продовжують здійснювати свої повноваження, адаптуючи їх до нових реалій. У тісній взаємодії з військовим командуванням, Міністерством внутрішніх справ України, іншими органами виконавчої влади, місцеве самоврядування забезпечує реалізацію заходів, спрямованих на підтримку обороноздатності держави, безпеку населення та захист національних інтересів. Комплексний підхід до кризового управління, зокрема посилена координація між центральними та місцевими органами влади, сприяє ефективному виконанню завдань, поставлених перед країною у воєнний період.

Попри воєнний стан, більшість реформ в Україні продовжують реалізовуватися відповідно до стратегічного курсу європейської інтеграції, що стосується і реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, ключовою метою якої є децентралізація. Основним завданням цієї трансформації є передача владних повноважень та фінансових ресурсів на місцевий рівень, що сприяє формуванню спроможних та економічно самодостатніх територіальних громад.

Згідно з конституційними положеннями, в Україні існують два механізми реалізації державної влади: безпосередньо народом або через систему публічної влади, що включає органи державної та місцевої влади. Відповідно до статті 140 Конституції України, органи місцевого самоврядування мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах, визначених Конституцією та законами України. Однак у регіонах, де запроваджено воєнний стан, відповідно до законодавства, Президент України має повноваження утворювати військові адміністрації. Основним завданням цих тимчасових органів державної влади є забезпечення правового режиму воєнного стану, організація заходів оборони, цивільного захисту, громадської безпеки, а також охорона прав, свобод та законних інтересів громадян.

Військові адміністрації населених пунктів можуть створюватися у випадках, коли органи місцевого самоврядування (сільські, селищні, міські ради або їхні виконавчі органи) не виконують покладених на них повноважень, що може бути спричинене їхнім фактичним саморозпуском, неможливістю здійснення управлінських функцій або припиненням повноважень у порядку, передбаченому законодавством України.

Концепція «територіальної громади» у вітчизняному правовому полі визначається як сукупність жителів одного села, селища чи міста, які проживають у межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці, або добровільне об'єднання мешканців кількох населених пунктів із спільним адміністративним центром. Варто зазначити, що західна політико-правова наука значну увагу приділяє вивченню феномену місцевих спільнот у різних формах – комун, територіальних колективів, самоорганізованих громад, місцевих співтовариств тощо, що свідчить про різноманітність підходів до інтерпретації поняття територіальної громади у світовій науковій практиці.

Термін «територіальна громада» є предметом дослідження багатьох наукових дисциплін, зокрема філософії, соціології, політології, економіки,

права, географії та інших. Унаслідок міждисциплінарного характеру цього поняття, його аналіз вимагає комплексного підходу, що дає змогу простежити особливості формування та функціонування територіальних громад у різних аспектах.

Аналіз літературних джерел. Дослідження Н. Струк пропонує кілька концептуальних підходів до визначення громади або спільноти. По-перше, громада розглядається як легітимна група осіб, об'єднаних спільною історією, культурними традиціями та звичаями. По-друге, вона визначається через систему взаємозв'язків між її членами, що включають родинні зв'язки, соціальну інтеграцію та спільне середовище проживання. Третій підхід розглядає громаду як колективного споживача суспільно-економічних благ. Четвертий підкреслює значення громади у процесах надання публічних послуг, а також у залученні громадянського суспільства до соціально-економічної діяльності. П'ятий підхід визначає громаду як безпосереднього суб'єкта управлінських процесів (Струк Н., 2023).

На думку О. Крайник і О. Федорчак, додатковими характеристиками територіальної громади є спільні права на комунальну власність та формування місцевого бюджету за рахунок сплати місцевих податків і зборів, що є важливими факторами її економічної самодостатності. (Крайник О., Федорчак О., 2022).

Визначення територіальної громади також розглядається у працях А. Тарасюка та Н. Мешкової-Кравченко. Дослідники підкреслюють, що територіальні громади формуються на основі проживання, праці та життєдіяльності людей у межах окремих населених пунктів або добровільно об'єднаних територіях. Вони виконують функції місцевого самоврядування, створюючи відповідні організації та спілки, а також забезпечують управління муніципальними установами та вирішення актуальних питань розвитку територій. (Тарасюк А., Мешкова-Кравченко Н., 2020).

С. Бичков і В. Сорока зазначають, що територіальна громада є ключовим суб'єктом місцевого самоврядування, який володіє власними інтересами та правами. До її складу можуть входити як громадяни України, так і іноземні особи, які постійно проживають, здійснюють трудову діяльність, володіють нерухомістю та сплачують місцеві податки й збори на відповідній території (Бичков С., Сорока В., 2024).

Основні результати дослідження. Територіальна громада, на нашу думку, є природним соціальним утворенням, яке формується в межах певної території, охоплюючи осіб, що мешкають, працюють або володіють нерухомим майном у межах одного чи декількох населених пунктів із єдиним адміністративним центром. Вона є основною структурною одиницею місцевого самоврядування, що визначає вектор адміністративного, соціально-економічного та культурного розвитку відповідного регіону.

Правовий статус територіальних громад регламентується законодавством держави або адміністративного утворення, у межах якого вони функціонують. Нормативно-правові акти визначають їхні права, обов'язки, принципи організації та діяльності, що забезпечує реалізацію механізмів місцевого самоврядування та врахування інтересів громади. Основними ознаками правового статусу територіальних громад можуть бути:

- юридична самостійність – територіальна громада є суб'єктом публічного права, має визначені законодавством права, обов'язки та відповідальність.
- територіальна визначеність – громада існує в межах чітко окресленої території, що закріплена в адміністративно-територіальному устрої держави.
- наявність органів місцевого самоврядування – громада здійснює управління через представницькі та виконавчі органи, що обираються її мешканцями відповідно до законодавства.

- фінансова автономія – громада володіє власним бюджетом, майном, може отримувати доходи, розпоряджатися ресурсами та залучати інвестиції.
- комунальна власність – громада має право володіти, користуватися та розпоряджатися майном, що належить їй на праві комунальної власності.
- повноваження щодо місцевого розвитку – громада самостійно або через органи місцевого самоврядування визначає пріоритети розвитку, бере участь у соціально-економічному плануванні та реалізує місцеві ініціативи.
- гарантована державна підтримка – держава забезпечує захист прав громад, здійснює контроль за дотриманням законодавства та сприяє їхньому розвитку.
- участь мешканців у самоврядуванні – громада має механізми прямої демократії, такі як місцеві референдуми, громадські слухання, ініціативи та консультації з мешканцями.
- взаємодія з іншими громадами та державними органами – громада має право укладати договори про співпрацю, брати участь у міжмуніципальному співробітництві, взаємодіяти з органами державної влади.
- Можливість реалізації міжнародної співпраці – громади можуть встановлювати міжнародні зв'язки, укладати партнерства з громадами інших країн, брати участь у міжнародних програмах та проектах.

Перелічені ознаки визначають правовий статус територіальних громад і визначають їхні можливості та обов'язки у контексті місцевого самоврядування.

Л. Бражна запропонувала комплексний підхід до аналізу територіальних громад, визначаючи їх через низку ключових характеристик, серед яких територіальна, соціально-психологічна, історично-культурна, політична,

економічна, природна та організаційно-функціональна складові (Бражна Л., 2023).

Територіальна ознака свідчить про формування громади в межах певної території, де її членами можуть бути особи, які постійно проживають, здійснюють трудову діяльність або володіють нерухомим майном. Соціально-психологічний аспект визначається усвідомленням індивідами своєї приналежності до громади, що проявляється у формуванні спільних інтересів і взаємній відповідальності. Історично-культурний вимір підкреслює значущість традицій, культурних особливостей і звичаєвих норм у формуванні внутрішньої ідентичності громади, що має враховуватися при стратегічному плануванні її розвитку.

Політичний аспект розкриває громаду як активного суб'єкта правовідносин, що бере участь у місцевому самоврядуванні та політичному процесі. Економічна складова відображає роль громади як власника комунального майна, а її членів – як платників місцевих податків, що забезпечує фінансову основу для її функціонування відповідно до законодавства. Природна характеристика визначає громаду як динамічну соціальну систему, що базується на принципах самоорганізації, економічної активності та необхідності сталого розвитку.

Організаційно-функціональний аспект територіальної громади передбачає її функціонування як структурованої соціально-політичної мережі, яка діє на демократичних засадах, забезпечуючи участь громадян в ухваленні рішень, що стосуються соціально-економічного та адміністративного управління.

Територіальна громада, як місцеве самоврядування, вирішує широкий спектр питань, що стосуються життя і діяльності її мешканців. Ось деякі з найважливіших питань, які вирішуються територіальною громадою:

1. Місцевий економічний розвиток – стратегічне планування розвитку громади, залучення інвестицій, підтримка малого і середнього бізнесу, розвиток місцевих ринків і підприємництва.

2. Бюджет та фінанси – формування та виконання місцевого бюджету, управління місцевими податками і зборами, розподіл фінансових ресурсів для потреб громади.

3. Житлово-комунальне господарство – забезпечення якісних комунальних послуг (водопостачання, водовідведення, електро- та тепlopостачання), благоустрій територій, утримання житлового фонду.

4. Транспорт та інфраструктура – організація та розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури, громадського транспорту, забезпечення доступності перевезень.

5. Освіта – управління закладами дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, забезпечення якісного освітнього процесу.

6. Охорона здоров'я – організація медичних послуг на місцевому рівні, підтримка комунальних медичних установ, профілактичні заходи для населення.

7. Соціальний захист – надання соціальних послуг вразливим категоріям населення, підтримка ветеранів, пенсіонерів, малозабезпечених сімей.

8. Екологічна безпека та охорона довкілля – поводження з відходами, контроль за екологічним станом території, реалізація програм із захисту навколишнього середовища.

9. Культура та спорт – розвиток культурних закладів, підтримка народних традицій, організація спортивних заходів, будівництво та утримання спортивних об'єктів.

З метою забезпечення ефективної реалізації наданих територіальним громадам повноважень в Україні було створено ініційовано муніципальну та територіальну реформи. Ключовим завданням процесу децентралізації стало

сприяння соціально-економічному розвитку регіонів та оптимізація використання фінансових ресурсів. Визначальною віхою цього процесу стала "Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні", затверджена Кабінетом Міністрів у квітні 2014 року. Згідно з положеннями цього документа, необхідним кроком є формування спроможних територіальних громад, здатних забезпечувати високий рівень якості та доступності публічних послуг. Це, зокрема, зумовлено неспроможністю значної частини органів місцевого самоврядування належним чином виконувати свої функції, а також недоліками в механізмах громадської участі у процесах ухвалення рішень, недостатнім рівнем співпраці з органами державної влади та браком стратегічного підходу до досягнення сталого розвитку. Одним із ключових очікуваних результатів реформи стало створення об'єднаних територіальних громад, які отримали додаткові інструменти для розв'язання актуальних місцевих проблем як самостійно, так і у взаємодії з органами місцевого самоврядування..

Головними її завданнями були:

- забезпечення ефективного місцевого самоврядування – формування спроможних громад, здатних самостійно ухвалювати рішення та відповідати за їх реалізацію;
- фінансова незалежність та розвиток бюджету – формування дієвої системи місцевих фінансів, збільшення власних доходів, оптимізація видатків, залучення інвестицій;
- розвиток інфраструктури – будівництво та модернізація доріг, транспортної мережі, комунікаційних систем, забезпечення якісних комунальних послуг;
- підвищення рівня життя населення – покращення умов для життєдіяльності мешканців через доступ до якісної освіти, медицини, соціальних послуг;

- економічний розвиток та залучення інвестицій – сприяння розвитку малого і середнього бізнесу, створення робочих місць, підтримка підприємницької діяльності;

- формування активного громадянського суспільства – залучення мешканців до прийняття рішень, розвиток громадських ініціатив, підтримка волонтерського руху (Рудаченко О. О., Коненко В.В., Тараруєв Ю.О., 2024).

Виконання цих завдань було неможливим без створення нової системи територіального устрою, на основі якого були об'єднані територіальні громади. Дослідження показали, що ефективний соціально-економічний розвиток можливий лише в громадах з чисельністю населення понад 3000 осіб, що створює можливість зростання доходів на душу населення та розвитку громади і території.

Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад", прийнятий 5 лютого 2015 року, передбачає можливість об'єднання сусідніх міських, селищних або сільських рад у одну громаду з єдиним центром місцевого самоврядування. Умови такої асоціації включають спільну територіальну суміжність, економічну доцільність та здатність об'єднаної громади забезпечувати належний рівень надання публічних послуг. Закон визначає механізми прийняття рішень щодо об'єднання, процедуру розробки та затвердження перспективних планів формування територій громад, а також гарантії державної підтримки новостворених адміністративних одиниць.

Ключовими умовами для утворення об'єднаної територіальної громади є наявність спільної інфраструктури, економічної самодостатності, а також відповідності стратегічним пріоритетам регіонального розвитку. Важливим аспектом закону є передбачення добровільності такого об'єднання, що забезпечує можливість громадянам та органам місцевого самоврядування самостійно ухвалювати рішення щодо майбутньої адміністративно-територіальної організації.

Окрім цього, законодавство встановлює механізми фінансової підтримки об'єднаних громад, включаючи надання прямих міжбюджетних трансфертів, субвенцій та податкових надходжень, що сприяє фінансовій спроможності нових адміністративних одиниць. Таким чином, законодавчі положення спрямовані на забезпечення ефективного управління територіями та підвищення рівня соціально-економічного розвитку громад.

В умовах воєнних дій в Україні виникла нова адміністративно-соціальна реальність, що спричинила появу терміна «релоковані територіальні громади». Цей термін описує громади, які були змушені тимчасово перемістити свої адміністративні органи, установи та частину населення через загрози бойових дій, окупацію або руйнування критичної інфраструктури.

Релоковані громади зберігають свій правовий статус, органи місцевого самоврядування продовжують виконувати управлінські функції, проте їхня діяльність здійснюється з нового місця дислокації. Такий формат забезпечує збереження адміністративного управління, координацію надання публічних послуг, підтримку мешканців, які залишилися в зоні конфлікту, а також допомагає інтегрувати переселенців у приймаючі громади. Феномен релокованих громад потребує комплексного підходу з боку держави, міжнародних партнерів та громадянського суспільства. Ключовими викликами для таких громад є відновлення управлінської спроможності, налагодження комунікації з мешканцями, забезпечення фінансування, адаптація до нових економічних умов та збереження соціальної згуртованості.

Релоковані громади – це територіальні громади, які вимушено переміщуються через загрозу окупації, активні бойові дії або інші форс-мажорні обставини. Переміщення відбувається з метою забезпечення безпеки людей, збереження управлінських структур, економічної діяльності та соціальної підтримки [20]. Після релокації громада продовжує функціонувати на новому місці, підтримуючи життєдіяльність населення та забезпечуючи

надання адміністративних послуг. (Димченко О., Смачило В. В., Рудаченко О., Кулінич І., 2024).

Таким чином, поняття «релоковані територіальні громади» відображає нові реалії функціонування місцевого самоврядування в Україні, що вимагають гнучких підходів до управління, фінансування та підтримки громадян в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Приклади релокованих громад:

1. Нікольська селищна територіальна громада: Розташована в Маріупольському районі Донецької області, ця громада перемістила свою діяльність до Києва. У столиці на базі хабу громади активно функціонує Центр життєстійкості для мешканців громад Маріупольського району, який надає соціальні, юридичні, медичні послуги, а також допомогу в подоланні стресу та реінтеграції.

2. Василівська міська територіальна громада: Після окупації частини Запорізької області у березні 2022 року, адміністрація громади перемістилася до міста Запоріжжя. Там вони продовжують надавати послуги мешканцям, зокрема через пункти реєстрації для отримання гуманітарної допомоги, а також співпрацюють з громадськими організаціями та волонтерами для підтримки внутрішньо переміщених осіб.

3. Соледарська міська територіальна громада: Через активні бойові дії на Донеччині, адміністрація Соледарської громади перемістилася до міста Дніпро. Там було створено Центр підтримки громадян «Соледар – дорога додому», який надає освітні, соціальні та адміністративні послуги для внутрішньо переміщених осіб з цієї громади.

4. Попаснянська міська військова адміністрація: Після вимушеного переміщення до міста Новомосковськ, адміністрація створила гуманітарний хаб, де надаються соціальні, адміністративні та

інші послуги для мешканців громади, які були змушені покинути свої домівки через бойові дії.

5. Якимівська селищна територіальна громада: Адміністрація цієї громади перемістилася до Запоріжжя, де продовжує надавати послуги своїм мешканцям. Зокрема, вони співпрацюють з громадськими організаціями для забезпечення правової допомоги та підтримки внутрішньо переміщених осіб з їхньої громади.

Релокація допомагає зберегти структуру управління громади, сприяє адаптації людей до нових умов та забезпечує збереження ключових соціальних функцій.

Унаслідок повномасштабного вторгнення Російської Федерації значна частина територіальних громад України опинилася під тимчасовою окупацією, що спричинило серйозні виклики для місцевого самоврядування, функціонування критичної інфраструктури та забезпечення базових потреб населення.

Окуповані громади стикаються з проблемами порушення прав людини, примусової паспортизації, репресій проти активістів і представників місцевого самоврядування, руйнуванням соціально-економічної інфраструктури. У більшості випадків українські органи влади, які залишилися в підконтрольних Україні регіонах, намагаються підтримувати зв'язок із жителями цих громад, надавати дистанційні адміністративні послуги та гуманітарну допомогу. За даними на 2023 рік, під тимчасовою окупацією перебуває близько 18% території України. Це включає частини Донецької, Луганської, Запорізької, Херсонської та Харківської областей. Загалом, за офіційними даними, під окупацією перебуває 136 територіальних громад. Приклади окупованих територіальних громад:

1. Мелітопольська міська громада (Запорізька область). Мелітополь став одним із перших міст, які опинилися під російською окупацією в лютому 2022 року. Незважаючи на тиск окупантів, місцеві

жителі продовжували чинити опір, проводячи мирні протести. Українська влада евакуювала частину населення, а керівництво громади продовжує працювати з підконтрольної Україні території, координуючи допомогу та підтримку для мешканців.

2. Генічеська міська громада (Херсонська область). З початку повномасштабного вторгнення Генічеськ став одним із перших населених пунктів, які перейшли під контроль окупантів. Російська влада намагалася інтегрувати громаду в свою адміністративну систему, запроваджуючи рубльову зону та здійснюючи примусову паспортизацію. Багато мешканців громади були змушені виїхати, а ті, хто залишився, переживають обмеження прав і свобод.

3. Сєвєродонецька міська громада (Луганська область). Сєвєродонецьк – один із ключових адміністративних центрів Луганщини, який зазнав значних руйнувань під час боїв у 2022 році. Після окупації російські війська встановили контроль над містом, однак значна частина мешканців була змушена покинути громаду. Відновлення функціонування адміністративних структур наразі неможливе через руйнування та нестачу ресурсів.

4. Харківська міська громада. Харків, як одне з найбільших міст України, не був повністю окупований, але з перших днів війни опинився під масованими атаками. Російські війська намагалися оточити місто, однак українська армія змогла відстояти його. Попри це, значні території Харківської області, включно з прилеглими громадами, були тимчасово окуповані, що спричинило масові руйнування житлової та критичної інфраструктури. Міська влада організувала евакуацію жителів і надавала гуманітарну допомогу. Станом на 2024 рік Харків продовжує відновлюватися, залишаючись однією з найважливіших фортець оборони України.

Після звільнення таких територій громади зіштовхуються з масштабними викликами відновлення – розмінуванням, відбудовою інфраструктури, поверненням місцевого населення та перезапуском економічної діяльності. Досвід тимчасово окупованих громад України засвідчує важливість міжнародної підтримки, а також потребу у створенні механізмів допомоги постраждалим територіям у рамках державних і міжнародних програм відновлення.

Оновлений перелік територіальних громад, які розташовані в районах активних бойових дій, тимчасової окупації або блокади, представлений Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. Станом на 1 квітня 2024 року до цього переліку входить 323 громади у дев'яти регіонах України: Донецька (66 громад), Харківська (56), Дніпропетровська (9), Луганська (37), Запорізька (54), Херсонська (49), Миколаївська (26), Сумська (21) та Чернігівська (5) області.

Водночас варто відзначити, що у вересні 2022 року відбулося масштабне звільнення територій Харківської області, внаслідок чого близько 90% регіону було деокуповано. Головним завданням місцевих органів влади в цих громадах є відновлення їхньої життєдіяльності, що включає забезпечення базової інфраструктури, відновлення соціальних послуг та створення сприятливих умов для повернення населення. Втім, через складнощі з проведенням засідань місцевих рад, зокрема через відсутність кворуму, процес прийняття управлінських рішень значно ускладнюється. Одним із механізмів забезпечення ефективного управління деокупованими громадами є створення військових адміністрацій, що регулюється Указом Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». До складу військових адміністрацій входять військовослужбовці, представники правоохоронних органів та органів цивільного захисту. У період воєнного стану саме ці адміністрації, разом з органами місцевого самоврядування, забезпечують

управління громадами, стабільність їхньої життєдіяльності та координацію заходів з відновлення.

Державна підтримка таких громад реалізується за допомогою комплексного підходу, який включає інформаційне, освітнє, організаційне, методологічне та фінансове забезпечення. В умовах стабілізації безпекової ситуації та переходу до відбудови стратегічним напрямом має стати оптимізація адміністративно-територіального устрою, зокрема шляхом укрупнення громад. Цей процес має враховувати географічні, економічні, культурні, демографічні та інфраструктурні чинники, що дозволить підвищити ефективність місцевого самоврядування. Крім того, необхідно посилити інформаційну роботу щодо переваг адміністративної консолідації громад, а також організувати навчальні програми для представників органів місцевого самоврядування та громадськості для підвищення рівня компетентності у питаннях управління та децентралізації. Подальші наукові дослідження у сфері реінтеграції, децентралізації та відновлення територіальних громад є необхідними для формування дієвих управлінських рішень, що сприятимуть ефективному розвитку місцевого самоврядування в Україні.

Фінансова спроможність територіальних громад є визначальним чинником стабільності бюджетної системи України, оскільки місцеві бюджети забезпечують реалізацію як загальнодержавних, так і регіональних соціально-економічних ініціатив. Вони відіграють ключову роль у фінансуванні інфраструктурних проєктів, розвитку енергетичного, промислового та агропромислового секторів, а також у забезпеченні функціонування освітньої, медичної та соціальної сфер. Ефективність фінансового забезпечення територіальних громад значною мірою залежить від державної підтримки у формі міжбюджетних трансфертів, які виступають важливим інструментом регулювання економічної діяльності місцевих бюджетів [22].

Агресія РФ спричинила безпрецедентні виклики для фінансово-економічної системи України, зокрема суттєво вплинула на функціонування місцевих бюджетів. Криза в економічній сфері, спричинена воєнними діями, призвела до значного зниження надходжень до місцевих бюджетів, що ускладнює виконання територіальними громадами їхніх основних функцій. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення забезпечення фінансової стабільності місцевих бюджетів є стратегічним завданням, що підкреслює необхідність подальших наукових досліджень особливостей функціонування територіальних громад у сучасних умовах.

Поняття «спроможна територіальна громада» набуло активного використання в науковому дискурсі після реалізації реформи децентралізації в Україні. Цей термін об'єднує два фундаментальні аспекти – територіальну громаду як основний суб'єкт місцевого самоврядування та її спроможність, що визначає здатність ефективно розв'язувати питання місцевого значення без зовнішньої фінансової підтримки. Відповідно до Конституції України та Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», територіальна громада є базовим рівнем системи місцевого самоврядування, наділеним управлінськими повноваженнями на локальному рівні. Це зумовлює необхідність подальшого аналізу механізмів розвитку територіальних громад та їхньої фінансової спроможності в контексті державної політики децентралізації та післявоєнної відбудови. Економічний характер територіальної громади визначається різноманітними ознаками, які включають:

- галузеву структуру економіки, що вказує на те, які галузі господарства є основними у даній територіальній громаді. Наприклад, чи переважає сільське господарство, промисловість чи послуги.
- рівень розвитку інфраструктури, що включає в себе доступність та розвиненість транспортних мереж, енергетичної інфраструктури,

комунікацій та інших важливих елементів, які впливають на економічний розвиток.

- рівень безробіття та зайнятість населення, а саме високий рівень безробіття може свідчити про проблеми у економіці територіальної громади, тоді як висока зайнятість свідчить про її потенціал для економічного зростання.

- види підприємництва та малого бізнесу, а саме наявність різноманітних підприємств та малого бізнесу може вказувати на різноманіття економічних можливостей та стійкість економіки громади.

- рівень доходів населення, що визначає, наскільки достатньою є економічна база для задоволення потреб населення, а також рівень соціальної забезпеченості.

- інвестиційний клімат, а саме сприятливість для інвесторів та підприємців може відображати економічний потенціал територіальної громади та її готовність до розвитку.

Перелічені ознаки разом визначають економічний характер територіальної громади та її потенціал для зростання та розвитку. Основним завданням органів місцевого самоврядування є забезпечення зміцнення спроможності територіальних громад, що передбачає підвищення їхньої адміністративної, економічної та соціальної стійкості. Реалізація цього завдання здійснюється через посилення інституційної спроможності органів управління, що діють у межах чинного законодавства, та сприяння соціально-економічному розвитку адміністративно-територіальних одиниць.

Відповідно до методичних засад формування спроможних територіальних громад, такі адміністративно-територіальні одиниці охоплюють сільські, селищні та міські громади, які внаслідок добровільного об'єднання або приєднання до вже існуючих об'єднаних громад набувають здатності самостійно чи через органи місцевого самоврядування забезпечувати належний рівень надання публічних послуг. Основними

напрямами діяльності цих громад є освітня, культурна, медична, соціальна сфери, а також житлово-комунальне господарство. Функціональна ефективність територіальних громад визначається наявністю кваліфікованих кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвиненої інфраструктури, які формують основу їхньої інституційної спроможності.

З початком широкомасштабної військової агресії проти України місцеве самоврядування стало однією з перших інституцій, що зіткнулися з викликами війни після Збройних Сил України. Незважаючи на тимчасову окупацію окремих територій та активні бойові дії, органи місцевої влади продовжують виконувати свої функції, забезпечуючи критично важливі аспекти життєдіяльності громад. В умовах військової загрози територіальні громади демонструють високий рівень організованості та мобілізації наявних ресурсів, що спрямовані на забезпечення продовольчої безпеки, підтримку логістичних процесів і координацію гуманітарної допомоги, що свідчить про ефективність реформи децентралізації, яка сприяла зміцненню управлінської автономії громад, їхній здатності до адаптації та оперативного реагування на кризові ситуації.

Сучасні виклики обумовлюють необхідність перегляду регіональної політики та її адаптації до нових безпекових, економічних і соціальних реалій. Традиційні підходи до територіального розвитку, що залишалися ефективними ще донедавна, нині втрачають свою актуальність у зв'язку зі змінами в соціально-економічному середовищі. У цьому контексті постає завдання розробки нових стратегічних напрямів розвитку територіальних громад, які мають враховувати зміну макроекономічних показників, рівень безпеки та пріоритети відновлення країни в післявоєнний період.

Ключову роль у забезпеченні фінансової спроможності територіальних громад відіграють податкові надходження, які формують основу місцевих бюджетів. За даними 2021 року, найбільшу частку у структурі доходів місцевих бюджетів становили податок на доходи фізичних осіб (60,5%), плата

за землю (12,6%) та єдиний податок (14,4%). (Димченко О., Смачило В. В., Рудаченко О., Кулінич І., 2024).

Однак унаслідок повномасштабної військової агресії місцеві бюджети більшості регіонів України зазнали значних фінансових втрат через недоотримання запланованих доходів. Це створює ризики для виконання органами місцевого самоврядування своїх законодавчо визначених функцій. У ряді громад доходи бюджету не покривають навіть критично необхідні видатки, що вимагає пошуку додаткових механізмів фінансової підтримки. У відповідь на ці виклики були внесені законодавчі зміни, спрямовані на розширення дохідної бази місцевих бюджетів шляхом надання органам місцевого самоврядування додаткових податкових надходжень.

Відповідно до статей 64 і 67 Бюджетного кодексу України, до місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад зараховуються доходи, що забезпечують фінансову автономію та спроможність місцевого самоврядування. Основними джерелами формування доходної частини бюджетів територіальних громад є:

I. Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – ключове джерело фінансування, що становить значну частку місцевих бюджетів і спрямовується на виконання делегованих державою повноважень.

II. Місцеві податки і збори, зокрема:

- єдиний податок, що сплачується суб'єктами малого підприємництва;
- плата за землю, включаючи земельний податок та орендну плату за земельні ділянки комунальної власності;
- податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки.

III. Акцизний податок з реалізації підакцизних товарів (тютюнових виробів, алкогольних напоїв, пального тощо), що надходить до місцевих бюджетів громад.

IV. Надходження від адміністративних зборів та платежів, зокрема державного мита, плати за адміністративні послуги та реєстраційних зборів.

V. Державні трансферти, які включають освітню та медичну субвенції, базову або реверсну дотацію та інші субвенції, що сприяють фінансовому вирівнюванню між громадами.

VI. Доходи від використання комунального майна, включаючи орендну плату та дивіденди від діяльності комунальних підприємств.

Фінансова стабільність громад залежить не лише від власних надходжень, а й від ефективного використання ресурсів, залучення інвестицій та оптимізації витратної політики. У контексті децентралізації вагомим аспектом є підвищення фінансової самостійності громад через стимулювання економічного розвитку та розширення податкової бази.

Аналіз виконання місцевих бюджетів у 2023 році вказує на значне зростання основних фінансових показників порівняно з попереднім роком. Важливим є те, що подібний тренд спостерігається також на рівні державного бюджету. Зокрема, доходи загального фонду місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів), основою яких є податкові надходження, у 2023 році збільшилися на 11,0% (+43,8 млрд грн) у порівнянні з 2022 роком. Водночас приріст доходів державного бюджету склав 21,1% (+212,9 млрд грн). Основною причиною значного зростання державних доходів стало збільшення надходжень від податку на додану вартість (ПДВ) з товарів, ввезених на митну територію України, що зросли на 44,7% (+113,1 млрд грн), а також від акцизного податку, який збільшився на 63,5% (+65,0 млрд грн). Особливу увагу варто звернути на динаміку власних надходжень бюджетних установ, що в 2023 році становили 767,0 млрд грн. Для порівняння, у 2021 році цей показник становив 51,3 млрд грн, а в 2022 році – 202,1 млрд грн. Таким чином, приріст власних надходжень бюджетних установ у 2023 році порівняно з 2022 роком склав 564,69 млрд грн, що свідчить про значне

посилення фінансової активності цих установ у відповідь на економічні виклики та зміни в бюджетній політиці.

Зростання доходів місцевих бюджетів обумовлене збільшенням надходжень за кількома основними податками: податком на доходи фізичних осіб (+6,3% або +17,2 млрд грн), єдиним податком (+18,2% або +8,6 млрд грн), акцизним податком (+63,3% або +8,0 млрд грн) та податком на майно (+19,1% або +7,0 млрд грн). Порівнюючи результати 2023 року з довоєнним 2021 роком, загальний приріст місцевих бюджетів становить +25,5%, тоді як приріст державного бюджету склав +13,9%. Приріст загального фонду без урахування трансфертів у 2023 році варіюється залежно від регіону. Очевидно, що в районах, де тривають активні бойові дії, цей показник є значно нижчим. Водночас у інших регіонах існують громади, де власні доходи зросли більш ніж удвічі, а також громади, де приріст порівняно з 2021 роком виявився негативним. Аналіз фінансової спроможності вказує на те, що у 2023 році 182 територіальні громади (12,7% від загальної кількості) мають критичний рівень спроможності, а 247 громад (17,2%) — низький. Таким чином, 429 громад (29,8%) належать до категорій з найнижчим рівнем спроможності.

Критичний рівень спроможності спостерігається серед громад у 16 областях. Важливо зазначити, що значна частина територіальних громад має низьку фінансову спроможність через ведення бойових дій на їхніх територіях або в сусідніх регіонах, які межують з зонами активних бойових дій. Однак, багато громад, що віднесені до категорії критичного рівня спроможності, розташовані в районах, віддалених від безпосередніх зон активних бойових дій. Наприклад, у Херсонській області налічується 36 таких громад, у Запорізькій — 33, у Луганській — 18, а в Донецькій — 13. Також до критичного рівня спроможності віднесено 18 громад у Чернівецькій області, 15 — у Закарпатській, 14 — в Івано-Франківській та 13 — у Рівненській областях.

Загалом, 495 територіальних громад (33,9%) належать до категорії високого рівня спроможності, а 314 громад (22,2%) мають оптимальний рівень

спроможності. Найбільша кількість громад з високим рівнем спроможності зосереджена в Київській області – 54 громади, в Дніпропетровській – 48 громад, в Одеській – 44 громади та в Полтавській – 43 громади.

Результати аналізу вказують на наявність кореляційного зв'язку між рівнем спроможності територіальних громад та їх адміністративним статусом. Згідно з Законом України № 3285 від 28 липня 2023 року, в країні скасовано радянську модель адміністративно-територіального устрою та введено уніфіковані критерії класифікації населених пунктів за статусами міста, селища та села. Аналізуючи рівень спроможності громад, встановлено, що серед 495 громад високого рівня спроможності 198 (40%) мають статус міських, 125 (25,3%) – селищних, а 172 (34,7%) – сільських. При зниженні рівня спроможності спостерігається тенденція до зменшення частки міських громад, водночас частка селищних і сільських громад збільшується. Зокрема, серед 182 громад, віднесених до критичного рівня спроможності, міські громади складають лише 12,6% (23 громади), тоді як частка селищних та сільських громад становить 34,1% (62 громади) та 53,3% (97 громад) відповідно. Отримані результати підтверджують необхідність застосування диференційованого підходу до підтримки територіальних громад залежно від їхнього адміністративного статусу та рівня спроможності.

За підсумками 2023 року, до загального фонду бюджетів територіальних громад (без урахування трансфертів) надійшло 314,2 млрд грн. В середньому дохід на одного жителя склав 7751,2 грн. У 546 громадах цей показник перевищує середній рівень. Найбільша кількість громад, а саме 633, мають дохід на одного жителя в межах від 5 до 10 тис. грн. Обсяг видатків загального фонду бюджетів територіальних громад у 2023 році становив 361,8 млрд грн. Середнє значення видатків на одного жителя склало 10 369,1 грн. У 571 громаді цей показник перевищує середній рівень. Найбільша кількість громад, а саме 668, мають видатки на одного жителя в межах від 5 до 10 тис. грн, в той час як у 601 громаді обсяг видатків на одного жителя знаходиться в діапазоні

від 10 до 20 тис. грн. Особливо варто відзначити, що через бойові дії, що унеможливили економічну діяльність та належне поповнення доходної частини місцевих бюджетів, у 79 територіальних громадах обсяг видатків на управлінський апарат перевищує обсяг власних доходів.

Згідно з результатами проведеного аналізу фінансових показників, можна зробити висновок, що місцеві бюджети успішно адаптувались до умов воєнного стану. Вони забезпечили виконання основних завдань бюджетної політики, а також фінансування заходів, спрямованих на підтримку Сил оборони, територіальної оборони, внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та ліквідацію наслідків збройної агресії РФ.

У ході аналізу були враховані бюджетні показники всіх територіальних громад, включаючи тимчасово окуповані території. Такий підхід дозволяє здійснити порівняльний аналіз змін у бюджетній спроможності громад, а також оцінити вплив війни на їх функціонування, зокрема, порівнюючи дані з довоєнним періодом, зокрема, з 2021 роком. Державний бюджет забезпечив підтримку місцевих бюджетів для покриття критично важливих витрат. Отримані результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування для оцінки фінансової спроможності та для формування пріоритетів місцевої бюджетної політики в умовах війни. У 2023 році уряд реалізує 40 програм державної підтримки розвитку територій, на які виділено понад 119 мільярдів гривень. Фінансування державної регіональної підтримки розподіляється на різні напрямки. Центральні органи виконавчої влади виступають головними розпорядниками та відповідальними виконавцями бюджетних програм, призначених для регіонів, зокрема, для місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Усі ці фінансові ресурси держава спрямовує на місцевий рівень для створення умов для динамічного та збалансованого розвитку територій.

Представлений аналіз і показники можуть стати основою для розробки рекомендацій щодо вдосконалення підходів до вирівнювання фінансової

спроможності бюджетів територіальних громад. Запропоновані фінансові показники та аналітичні дані узгоджуються з Планом заходів щодо реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024-2027 роки, затвердженим розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26.03.2024 № 270-р, зокрема, в рамках реалізації завдань посилення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади за принципом субсидіарності.

У рамках принципу "Відбудувати краще, ніж було", 14 областей та 156 територіальних громад розпочали розробку програм комплексного відновлення у 2023 році. У результаті було відновлено майже 37,4 тисячі об'єктів, серед яких 685 шкіл та дитячих садків, 390 лікарень та інших соціальних установ, близько 2,9 тисяч об'єктів водопостачання, газопостачання та теплопостачання, 9,2 тисячі об'єктів енергетичної інфраструктури, а також 22,9 тисячі приватних та багатоповерхових житлових будинків. Держава виділила близько 3 мільярдів гривень для ремонту житла майже 33 тисяч родин в Україні.

Попри економічні труднощі, саме війна продемонструвала високу стійкість місцевого самоврядування, зокрема в фінансовій сфері. Забезпечення діяльності територіальної оборони та підтримка Збройних Сил стали ключовими напрямками, що з першого дня вторгнення підтримували територіальні громади та дозволило забезпечити безперервне функціонування всіх важливих сфер життєдіяльності громадян на місцевому рівні, включаючи допомогу внутрішньо переміщеним особам, підтримку релокованого бізнесу, організацію укриттів та надання необхідних послуг на належному рівні.

Підсумовуючи, слід зазначити, що об'єднана територіальна громада є таким утворенням, яке має реальну здатність забезпечувати своїм мешканцям високоякісні соціальні та адміністративні послуги через органи місцевого

самоврядування (або, у період воєнного стану, через військові адміністрації) та включає надання послуг у таких сферах, як освіта, культура, охорона здоров'я, соціальне забезпечення, житлово-комунальне господарство та благоустрій населених пунктів, з урахуванням нових механізмів фінансово-економічного забезпечення. Ці механізми передбачають акумулювання та раціональне використання ресурсів на місцевому рівні.

У контексті військових дій в Україні пропонується надавати соціальні послуги в екстреному (кризовому) порядку, якщо застосування стандартних процедур надання соціальних послуг є неможливим. Важливо, що рішення про надання або відмову у наданні екстрених соціальних послуг повинно бути прийнято негайно, не пізніше ніж через добу з моменту отримання відповідної заяви, звернення або повідомлення. У кризових ситуаціях ці послуги надаються безкоштовно.

Війна значно вплинула на функціонування територіальних громад, зокрема на доходи місцевих бюджетів, оскільки більшість змін у законодавстві стосувались податкових надходжень, які складають важливу частину доходів громад. У результаті конфлікту з Росією місцеві органи самоврядування були змушені переосмислити витратну частину бюджету, здійснюючи перерозподіл фінансових ресурсів на найважливіші проекти, що вплинуло на фінансову стабільність громад. Незважаючи на ці труднощі, місцеві органи самоврядування змогли виконати свої основні функції. Таким чином, підтримка ефективного економічного зростання як на рівні місцевих громад, так і в країні в цілому, вимагає постійного та оперативного фінансування місцевих бюджетів.

Висновки. Аналіз соціально-економічного потенціалу територіальних громад у воєнний період засвідчив значні трансформаційні процеси, що відбуваються під впливом військових дій. Втрата людського капіталу, зміни у структурі зайнятості, руйнування критичної інфраструктури та економічна нестабільність суттєво позначаються на життєздатності громад. Водночас,

виявлено, що громади демонструють високу адаптивність, залучаючи альтернативні джерела фінансування, розвиваючи волонтерські ініціативи та впроваджуючи цифрові механізми управління. Результати дослідження підтверджують необхідність комплексного підходу до оцінки соціально-економічного потенціалу громад у кризових умовах. Зокрема, важливо враховувати не лише традиційні показники економічної активності та бюджетного забезпечення, а й рівень соціальної згуртованості, здатність громади до мобілізації ресурсів та ефективність управлінських рішень.

В умовах воєнних викликів та подальшого відновлення територіальних громад ключовими пріоритетами мають стати розвиток стійких економічних моделей, диверсифікація джерел доходів, підтримка малого та середнього бізнесу, покращення інфраструктури та впровадження цифрових технологій у систему управління. Розробка стратегій післявоєнного відновлення, заснованих на реальних даних та прогнозах, дозволить сформувати ефективну політику підтримки та забезпечити стале соціально-економічне зростання громад. Отже, подальші дослідження мають зосереджуватися на розробці методологічних підходів до оцінки впливу війни на соціально-економічний розвиток, пошуку інноваційних механізмів підтримки громад та розробці стратегій їхньої відбудови в контексті сучасних викликів.

5.5. ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ЖІНОК У ПОСТКОНФЛІКТНИЙ ПЕРІОД

Петренко В.С.

Херсонський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8336-7665>

Ігнатенко М.М.

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-8626-4624>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189576>

Військові конфлікти спричиняють масштабні соціально-економічні трансформації, які особливо впливають на гендерний баланс у суспільстві. В умовах війни та в післявоєнний період змінюються ролі чоловіків і жінок у суспільстві, на ринку праці, у бізнесі та державному управлінні. Значні демографічні зміни, викликані міграцією, втратою працездатного населення та економічним занепадом, потребують нових підходів до відновлення економіки, зокрема з урахуванням розширення можливостей для жінок.

Історичний досвід країн, що проходили етапи повоєнного відновлення, доводить, що активне залучення жінок до економічної діяльності є потужним каталізатором відбудови національної економіки. У таких випадках жінки відіграють ключову роль у підтримці сімей, підприємницькій діяльності, освіті та соціальній сфері, що сприяє відновленню стійкості громад і регіонів. Однак процес інтеграції жінок у ринок праці після конфліктів стикається з численними перешкодами: дискримінацією, гендерними стереотипами, обмеженим доступом до фінансових ресурсів та можливостей для кар'єрного зростання.

Гендерні аспекти економічного відновлення набувають особливої важливості в умовах сучасної України, яка зазнала значних втрат унаслідок війни. Підтримка жінок у підприємництві, доступ до освіти та перекваліфікації, створення безпечних і справедливих умов праці є необхідними елементами економічного відродження країни. Водночас

міжнародні організації, такі як ООН, ЄС, Світовий банк, акцентують увагу на важливості гендерно-чутливої політики в економічному розвитку, що підтверджує актуальність дослідження.

Враховуючи зазначене, дослідження гендерних аспектів економічного відновлення та розширення можливостей для жінок у постконфліктний період є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє оцінити потенційні економічні вигоди від розширення участі жінок у процесах відбудови, проаналізувати наявні перешкоди та запропонувати ефективні механізми їх подолання. Комплексний підхід до розгляду цього питання сприятиме розробці стратегій, що забезпечать рівні можливості для чоловіків і жінок у повоєнній економіці та сприятимуть сталому розвитку суспільства.

Метою дослідження є аналіз гендерних аспектів економічного відновлення та визначення механізмів розширення економічних можливостей для жінок у постконфліктний період. Дослідження спрямоване на виявлення основних викликів і бар'єрів, які заважають жінкам повноцінно інтегруватися в ринок праці та підприємницьке середовище, а також на розробку рекомендацій щодо ефективної державної політики та міжнародних ініціатив, що сприятимуть економічному залученню жінок.

Завдання дослідження:

- проаналізувати вплив військових конфліктів на гендерний баланс в економіці та ринку праці;
- окреслити основні виклики та бар'єри для жінок у сфері економічного відновлення;
- дослідити роль жінок у процесах відбудови економіки та соціальних інституцій;
- визначити ефективні механізми державної підтримки та міжнародних програм для розширення економічних можливостей жінок;
- розробити рекомендації щодо формування гендерно-чутливої економічної політики у постконфліктний період.

Конфлікти мають глибокий вплив на суспільство, причому чоловіки і жінки переживають їхні наслідки по-різному. Збройні зіткнення змінюють демографію і економіку: бойові дії забирають переважно життя чоловіків, тоді як більшість біженців і переміщених осіб становлять жінки та діти. Зникнення чоловіків з домогосподарств – через їхню загибель або участь у війні – створює нові виклики для жінок. Вони змушені ставати головами родин, піклуватися про дітей та літніх родичів самотужки, нерідко без достатніх ресурсів. У той же час конфлікт може відкрити для жінок нові ролі в економіці та суспільстві, хоча ці здобутки часто даються дорогою ціною і не завжди є стійкими. Жінки під час конфлікту беруть на себе безліч обов'язків – від забезпечення сім'ї до підтримки фронту – що ілюструє їхній критичний внесок та подвійне навантаження, яке вони несуть.

Збройні конфлікти різко змінюють структуру ринку праці та рівень зайнятості жінок. Чоловіки масово йдуть на фронт або гинуть, тому жінки заповнюють вакансії та беруться за роботу, яку раніше переважно виконували чоловіки. Історичний приклад – Друга світова війна: тоді кількість жінок у робочій силі подвоїлася, оскільки вони працювали на заводах, транспорті, в сільському господарстві. Однак без належної підтримки ці зміни виявилися тимчасовими – вже за кілька років після війни майже половина жінок, що вийшли на ринок праці, полишили роботу, повернувшись до довоєнних ролей.

У сучасних конфліктах спостерігаються схожі тенденції. В Україні повномасштабна війна «відкинула ціле покоління жінок назад», за словами представниці ООН Жінки Сабіне Фрейзер. З весни 2022 року рівень безробіття в Україні зріс до 30%, причому жінки постраждали найбільше. За даними на початок третього року війни, українські жінки становлять 72% безробітних – попри те, що 64,8% з них мають вищу або професійну освіту. Це свідчить про те, що під час конфлікту саме жінки втрачають роботу непропорційно багато, особливо серед внутрішньо переміщених осіб. Водночас вимушені обставини спонукають багатьох жінок шукати оплачувану працю – економісти називають

це «ефектом додаткового працівника», коли дружина чи донька виходить на ринок праці, якщо чоловік втратив дохід або воює. Наприклад, у Ліберії після громадянської війни ймовірність працевлаштування жінок помітно зросла порівняно з мирними країнами, причому заміжні жінки частіше знаходили роботу, ніж до війни.

Жінки опановують нові професії та галузі, часто нетипові для довоєнного часу. Під час сирійського конфлікту, наприклад, жінки не тільки взяли на себе роль годувальниць, а й почали працювати в сферах, раніше закритих для них – деякі стали механіками, водіями, а дехто навіть приєднався до збройних формувань. В Україні спостерігається безпрецедентна участь жінок у секторі безпеки та оборони: станом на 2023 рік у Збройних силах служить близько 67 тисяч жінок, що значно більше, ніж 41 тисяча до повномасштабного вторгнення. З них понад 10 тисяч жінок виконують бойові завдання на передовій. Таким чином, конфлікт руйнує гендерні стереотипи в зайнятості – за відсутності чоловіків жінки стають військовослужбовцями, інженерками, керівницями підприємств тощо.

Помітним явищем є зростання жіночого підприємництва під час війни. В Україні, попри загальний економічний спад, жінки активізували підприємницьку діяльність. У 2023 році 60% новостворених малих бізнесів зареєстровано жінками, і загалом близько половини діючих бізнесів країни засновані жінками. Це свідчить про прагнення жінок до економічної самореалізації навіть у воєнний час, а також про зміну структури ринку праці – більш збалансований гендерний склад підприємців та керівників (частка жінок серед топ-менеджерів сягнула 31%). Війна, хоч і завдає важких втрат, водночас стимулює суспільні зміни, що дають жінкам нові економічні можливості.

Збройні конфлікти руйнують освітню інфраструктуру і заважають отриманню освіти як дівчатами, так і хлопцями, але дівчата часто страждають більше. За даними Світового банку і ООН, у 2022 році 614 мільйонів жінок і

дівчат жили в зонах, уражених конфліктами – це на 50% більше, ніж п'ятьма роками раніше. У таких нестабільних країнах дівчата у 2,5 рази частіше не ходять до школи, ніж їхні однолітки в мирних умовах. Причини включають руйнування шкіл, небезпеку на шляху до навчальних закладів, страх насильства, а також те, що сім'ї в скрутні віддають пріоритет виживанню над навчанням. До того ж у кризових ситуаціях дівчат нерідко забирають зі школи для догляду за молодшими дітьми або хворими родичами, або ж видають заміж раніше, що зупиняє їхню освіту. В Україні повномасштабна війна завдала колосальної шкоди освіті. Станом на травень 2022 року щонайменше 665 тисяч українських школярів стали вимушеними переселенцями, тисячі шкіл перейшли на дистанційне навчання або взагалі призупинили роботу. За даними на кінець 2023 року, в Україні зруйновано 365 навчальних закладів, ще близько 3 800 зазнали пошкоджень. В цілому близько 5,3 мільйона дітей різного віку відчули перерви в навчанні і погіршення якості освіти через війну. Хоч ці втрати стосуються всіх дітей, конфлікт особливо загрожуює освітнім можливостям дівчат. Наприклад, у багатьох родинах, що виїхали за кордон, старшим дівчатам доводиться опікуватися молодшими братами і сестрами, що утруднює продовження їхнього навчання. В зоні бойових дій дівчата піддаються підвищеному ризику – приміром, на окупованих територіях вони можуть втрачати доступ не тільки до освіти, а й до будь-яких курсів чи професійної підготовки, які не відповідають нав'язаним нормам.

В той же час в сирійській війні було зафіксовано значне зниження рівня освіти серед дівчат і жінок. Громадянська війна привела до фрагментації країни, і у деяких зонах дівчатам фактично забороняли відвідувати школу з міркувань “традиції” чи безпеки. Подібно, під час конфлікту в Афганістані 1980-90-х та наступних заворушень доступ жінок до освіти різко обмежувався, а після встановлення режиму Талібан у 1996 році дівчат взагалі перестали пускати до школи. Ці випадки демонструють, наскільки крихкими можуть

бути освітні здобутки жінок: усе, досягнуте в мирний час, може швидко звестися нанівець через війну.

Втім, інколи конфлікт стає стимулом для розширення професійної підготовки жінок. Коли економіка потребує робочих рук, виникають програми навчання новим навичкам. Так, у деяких країнах Африки після воєн міжнародні організації фінансували курси грамотності та професійної освіти для жінок, що втратили можливість навчатися під час конфлікту. Але успіх цих ініціатив залежить від стабільності: без тривалого миру жінки не можуть повноцінно реалізувати право на освіту.

Війна підриває економічну незалежність жінок, часто залишаючи їх без засобів до існування та без доступу до фінансів. Коли чоловік – основний годувальник – гине або воює, на плечі жінки лягає відповідальність за добробут родини, але водночас вона може не мати права власності на землю чи рахунки, не мати заощаджень або кредитної історії. У конфліктних і постконфліктних країнах різко зростає кількість домогосподарств, очолюваних жінками, які є вразливими до бідності. Наприклад, після геноциду в Руанді 1994 року 23% сільських домогосподарств стали жіночого головування. Вдівам доводилося утримувати сім'ї без доступу до землі та майна, оскільки за традиційним правом власність переходила по чоловічій лінії. Дослідники відзначають, що вдовині господарства особливо схильні до злиднів і можуть передавати бідність наступним поколінням, якщо їм не допомогти. Таким чином, конфлікт поглиблює економічну вразливість жінок, які залишилися без партнерів.

Жінки-біженки та внутрішньо переміщені особи стикаються з додатковими бар'єрами. Виїжджаючи в чужі регіони чи країни, вони нерідко втрачають соціальні мережі підтримки та не можуть працевлаштуватися за фахом. Обмежений доступ до банківських послуг, мовні та правові бар'єри ускладнюють відкриття бізнесу чи отримання кредиту. В Україні серед мільйонів переміщених осіб переважають жінки, і багато з них опинилися без

роботи та доходів. Особливо важко самотніми матері: втративши джерело прибутку через війну, вони змушені будь-що утримувати дітей, що робить їх легкою мішенню для експлуатації та торгівлі людьми. Є випадки, коли українських жінок виманювали за кордон обіцянками роботи, а по прибутті втягували у сексуальне рабство. Це демонструє, як економічна скрута внаслідок конфлікту підвищує ризик порушення прав жінок.

Обмежений доступ до фінансів. У багатьох постконфліктних суспільствах фінансова система не враховує потреб жінок. Традиційно кредити та земельні ділянки видавалися чоловікам, і жінкам важко довести свою кредитоспроможність. Хоч у останні роки з'явилися програми мікрокредитування, спрямовані на підтримку жінок-підприємниць у поствоєнних країнах (наприклад, у Боснії та Герцеговині після війни 1990-х активно розвивали мережу мікрофінансових організацій), ефективність таких заходів не завжди висока. Деякі дослідження вказують, що стандартні моделі мікрофінансування не надто підходять для постконфліктних умов і можуть навіть загнати жінок у борги, якщо не враховувати місцеву специфіку. Тому необхідні комплексні підходи: не лише кредити, а й навчання фінансової грамотності, юридична підтримка щодо прав на спадщину і майно, спеціальні гранти та програми працевлаштування для вразливих жінок.

Український досвід демонструє, що держава і донори можуть відіграти позитивну роль. Уряд України у 2022 році започаткував програму компенсації зарплат роботодавцям, які наймають внутрішньо переміщених осіб, а з 2023-го розширив її, надаючи фінансові стимули компаніям, що беруть на роботу самотніх матерів. Також запуснені програми мікрогрантів для відкриття малого бізнесу жінками. Ці кроки не лише допомагають окремим родинам, а й сприяють економічному відродженню країни, залучаючи освічених жінок до підприємництва та найму. Як результат, все більше українських жінок отримують власне джерело доходу і фінансову незалежність навіть в умовах війни.

Розподіл ролей у родині різко змінюється під час війни. Традиційні патерни, де чоловік – годувальник, а жінка – хранителька домашнього вогнища, руйнуються. Жінки, які втратили чоловіків або чий чоловік на фронті, змушені стати «і мамою, і татом» для своїх дітей. Вони беруть на себе повну відповідальність за фінанси, безпеку і виховання в сім'ї, часто в умовах загального зубожіння і небезпеки. У сирійському конфлікті, наприклад, коли суспільство скотилося у бідність і голод, жінки, що залишилися без чоловіків, мушили одночасно заробляти на прожиття і дбати про дітей, рятуючи їх від голоду. Подібна ситуація спостерігається і в Україні: дружини військових і вдови вимушені стати головами сімейств. Журналістка Ліз Кукман відзначає, що українські жінки часто перетворюються на єдиних годувальниць травмованих родин, поки чоловіки воюють або гинуть. (Кукман Л, 2024) Вони мусять шукати роботу і водночас самотужки ростити дітей, стикаючись із суспільними упередженнями, адже українське суспільство все ще досить традиційне щодо гендерних ролей. Таким чином, війна ламає старі сімейні моделі і покладає на жінок нові, важчі обов'язки.

Подвійне навантаження – явище, коли жінка поєднує оплачувану роботу із основною часткою домашньої праці – у воєнний час тільки посилюється. Якщо до конфлікту жінки вже нерідко виконували більшу частину хатніх справ і доглядали за дітьми, то під час війни до цього додаються ще й заробітки або громадська діяльність. ООН фіксує, що через вторгнення в Україні значно зросло навантаження жінок неоплачуваною доглядовою працею. Закриття шкіл і дитсадків, перебої в роботі сервісів змушують матерів цілодобово бути з дітьми, одночасно вони намагаються працювати дистанційно чи підробляти. За даними ООН Жінки, українки тепер витрачають набагато більше часу на домашню роботу, догляд за літніми і хворими, адже соціальні служби перевантажені, а багато чоловіків відсутні.

Подібний подвійний тягар спостерігався й у інших конфліктах. Під час війни в Боснії (1990-ті) жінки забезпечували родини продуктами, годинами

стояли у чергах, готували їжу за талонами, доглядали за родичами, одночасно волонтерили чи заробляли хто чим може. В сирійській війні, як згадано, дружини зниклих або загиблих тягнули на собі родини. Навіть по завершенні активних бойових дій цей тягар не зникає одразу. У постконфліктних суспільствах часто спостерігається сплеск домашнього насильства – повернувшись, травмовані чоловіки не завжди можуть прийняти нову незалежність дружин, що теж є проявом кризи гендерних ролей. Таким чином, жінки переживають подвійну психологічну і фізичну навантаження: вони повинні бути і витривалими працівницями, і турботливими матерями, і часто ще підтримувати чоловіків, які повернулися з війни з посттравматичним синдромом.

Попри все це, жінки часто стають опорою суспільства у часи війни. Вони організовують волонтерські ініціативи, допомагають іншим сім'ям, підтримують громаду. Українські жінки, окрім догляду за своїми родинами, масово долучилися до волонтерства – плетуть маскувальні сітки, готують їжу для військових, збирають гуманітарну допомогу, працюють медиками та водіями. Ця невидима праця тримає тил, але часто лишається невизнаною і збільшує навантаження на жінок до межі можливостей.

Багато держав та міжнародних організацій усвідомили, що без підтримки жінок повоєнне відновлення неможливе. Відтак у постконфліктних країнах запроваджують спеціальні політики та програми для зміцнення становища жінок. Наприклад у Руанда були впроваджені гендерні квоти і правові реформи. Після геноциду 1994 року жінки складали більшість населення Руанди (60–70%). Усвідомлюючи необхідність їхнього залучення, нова влада внесла до Конституції 2003 року квоту: не менше 30% жінок на усіх виборних посадах. Це спричинило стрімке зростання представництва – вже за десятиліття Руанда досягла найвищої у світі частки жінок у парламенті (близько 56%, і надалі понад 60%). Головне – жінки в органах влади провели низку важливих реформ, наприклад, добилися рівних прав на володіння

землею та законів про рівну оплату праці. У результаті становище руандійських жінок значно покращилося: вони отримали доступ до ресурсів, а їхній голос враховується в політиці. Цей випадок часто наводять як успішний приклад того, як політична воля і гендерні квоти можуть сприяти довготривалій гендерній рівності в постконфліктному суспільстві.

Боснія і Герцеговина впровадила економічне відновлення через мікрофінансування. Після Балканських воєн 1990-х міжнародні донори впровадили програми мікрокредитування, націлені на допомогу жінкам-підприємцям і дрібним фермеркам. Тисячі боснійських жінок отримали невеликі позики на відкриття справи або відновлення господарства. Це певною мірою допомогло їм стати на ноги і відновити дохід. Проте незалежна оцінка програми, що діяла в 1998–2002 рр., виявила обмежену ефективність: стандартна модель мікрокредиту виявилася не зовсім придатною для поствоєнного середовища. Багато жінок не змогли розвинути бізнес через відсутність ринку і інфраструктури, а деякі залізли в борги. Урок Боснії – фінансова підтримка потрібна, але її слід поєднувати з навчанням, менторською допомогою і розбудовою ринкових можливостей.

В Україні вже діють програми економічного залучення жінок під час війни. Хоча війна ще триває, український уряд вже реалізує політики, що нагадують постконфліктні програми підтримки. Як зазначалося, впроваджено компенсації бізнесу за працевлаштування переселенок та одиноких матерів, а також гранти для жінок-підприємців. Паралельно приймаються важливі правові зміни: у 2022 році Україна ратифікувала Стамбульську конвенцію – міжнародний договір про запобігання насильству щодо жінок. Це забезпечує мінімальні стандарти захисту і допомоги постраждалим, що надзвичайно актуально в умовах зростання випадків домашнього та сексуального насильства під час війни. Також діє Національний план дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека”, який передбачає збільшення участі жінок у миротворчих процесах, прийнятті рішень і

відбудові країни. Ефективність цих кроків ще належить повністю оцінити, але перші результати обнадіюють – економічна активність українок зростає, а проблема насильства над жінками привернула увагу на найвищому рівні.

Багато країн, що пережили конфлікти (Ліберія, Сьєрра-Леоне, Непал та ін.), прийняли програми реінтеграції жінок-колишніх бійчинь, навчання професіям, квоти на участь у місцевому самоврядуванні. На глобальному рівні понад 100 держав розробили Національні плани дій в рамках порядку денного “Жінки, мир, безпека”, зобов’язавшись залучати жінок до вирішення конфліктів і відбудови. Хоч реалізація часто натрапляє на труднощі, ці політики задають напрям на гендерно чутливе відновлення – коли потреби і права жінок враховані в гуманітарних та економічних програмах. Досвід показує, що там, де жінок активно підтримують освітою, фінансами і політичними правами після війни, суспільство відновлюється швидше і стає більш стійким.

Наслідки війни для гендерної рівності є складними і неоднозначними. З одного боку, конфлікти можуть поглиблювати нерівність: жінки втрачають доступ до освіти, ресурсів, зазнають насильства і дискримінації, що відкидає їх назад у правах. З іншого боку, кризи створюють можливості для переосмислення гендерних ролей і пришвидшення прогресу рівності. Як відзначають дослідники, вплив війни на співвідношення чоловічих і жіночих ролей буває різним – він може як збільшити, так і зменшити наявну до конфлікту гендерну нерівність. Багато залежить від тривалості конфлікту, його інтенсивності та дій уряду після завершення бойових дій.

Негативні довготривалі наслідки: у суспільствах, де після війни не приділили увагу правам жінок, спостерігається відкат до традиційних норм або навіть погіршення становища жінок. Наприклад, якщо в повоєнній країні встановлюється авторитарний або фундаменталістський режим, як це сталося в Афганістані після десятиліть війни, то здобутки жінок можуть бути зведені нанівець – їх витісняють із громадського життя, обмежують у правах на працю

і навчання. Навіть у демократичних державах буває, що після перемоги з'являється соціальний тиск “повернути жінок до дому”, оскільки ветерани-чоловіки шукають роботу і претендують на довоєнні ролі. Так, після Першої та Другої світових воєн у багатьох країнах жінок звільняли з заводів і установ, щоб дати місце чоловікам, що повернулися, – попри те, що жінки успішно працювали в тилу і довели свою спроможність. Це призвело до тимчасового регресу гендерної рівності: рівень зайнятості жінок впав, а патріархальні установки частково відновилися.

Позитивні довгострокові зміни: у ряді випадків конфлікт став переламним моментом, який зрештою посприяв розширенню прав жінок. Часто саме участь жінок у війні та їхня критична роль у виживанні сімей стають аргументом для надання їм нових прав після війни. Наприклад, після завершення світових воєн багато країн надали жінкам виборче право на знак визнання їхнього внеску – зокрема, США, Велика Британія, країни Скандинавії впровадили жіноче виборче право невдовзі після Першої світової. Вдови і жінки, що пережили війну, нерідко створюють громадські рухи, вимагаючи пенсій, землі, можливостей для себе і дітей, і часом досягають успіху. У Руанді, як згадано, жінки після трагедії геноциду домоглися безпрецедентного рівня участі в політиці, що триває й досі і трансформує суспільство в бік рівності. Подібно, в Ліберії після громадянської війни до влади вперше в Африці було обрано жінку-президента (Еллен Джонсон-Серліф), а жіночі миротворчі рухи (на кшталт руху Лейми Гбові) здобули світове визнання. Це не лише символічні перемоги – вони відкривають двері іншим жінкам до керівних посад і сприяють врахуванню жіночих потреб у повоєнній відбудові.

Повномасштабна війна в Україні вже зараз впливає на гендерний баланс сил. З одного боку, як зазначалося, війна загрожувє відкинути назад досягнення останніх десятиліть – зростає економічна незахищеність жінок, посилюються стереотипи (дехто закликає “жінок повернути на кухню”, звинувачуючи

фемінізм у бідах). З іншого боку, українські жінки нині здобувають безпрецедентний досвід лідерства та самостійності. Вони очолюють волонтерські штаби, керують бізнесами в умовах кризи, служать в армії пліч-о-пліч з чоловіками, представляють країну на міжнародній арені як дипломатки та адвокатки інтересів України. У довгостроковій перспективі це може стати основою для поступу гендерної рівності – наступні покоління бачитимуть приклади сильних, компетентних жінок у різних сферах. Вже зараз половина гуманітарних організацій і рухів опору в Україні очолюються жінками, а це змінює суспільне сприйняття ролі жінки.

Важливим фактором є те, чи буде в повоєнний період політична воля закріпити позитивні зрушення. Якщо держава і суспільство підтримають реінтеграцію жінок у економіку на рівних правах, забезпечать доступ до ресурсів і участь у прийнятті рішень, то конфлікт може стати точкою перезапуску з більшою рівністю. Якщо ж переважатимуть консервативні настрої і жінок відтиснуть на другий план, то наслідком війни стане збільшення гендерного розриву. Досвід багатьох країн показує: сталість позитивних змін залежить від наявності політик гендерної рівності після війни. У цьому сенсі міжнародна підтримка, тиск громадянського суспільства і самих жінок-активісток відіграють ключову роль.

Соціально-економічні наслідки конфліктів для жінок є всеосяжними: війна впливає на їхню зайнятість, освіту, добробут, сімейні обов'язки і права. Жінки в зоні конфлікту часто опиняються найбільш вразливою групою, але водночас саме на них тримається виживання родин та громад. Для мінімізації негативних наслідків і закріплення позитивних зрушень потрібна цілеспрямована політика. Сюди входять інвестиції в освіту дівчат і професійне навчання жінок, програми працевлаштування та кредитування для жінок-підприємців, юридичні реформи щодо прав власності та захисту від насильства, квоти та інші механізми представництва жінок у владі.

Міжнародні рамкові документи – такі як резолюція РБ ООН 1325 – слугують дорожньою мапою, але реалізація їх залежить від політичної волі на місцях.

Конфлікти ставлять жінок перед страшними випробуваннями, але жінки не лише пасивні жертви – вони активно протистоять викликам, адаптуються і ведуть свої спільноти до відродження. У довгостроковій перспективі вплив війни на гендерну рівність визначається тим, наскільки суспільство готове визнати і підтримати внесок жінок. Як показує досвід, коли жінок залучено до відбудови, мир є більш стійким, а економічне зростання – інклюзивнішим. Тож забезпечення гендерної рівності має бути невід’ємною частиною як гуманітарних реакцій під час конфлікту, так і планів відновлення після його завершення – на благо і жінок, і всього суспільства.

Залучення жінок до економічного відновлення після конфліктів є вирішальним фактором успішної реконструкції країни. Міжнародна спільнота і уряди все більше визнають, що постконфліктна відбудова має бути гендерно інклюзивною. Підтримка жінок – від фінансових грантів до освітніх програм – не лише сприяє їх економічній незалежності, а й прискорює відновлення громад і зменшує гендерну нерівність.

Міжнародні фінансові інструменти і донорські програми активно надають грантову та кредитну підтримку жінкам, які розвивають бізнес у складних умовах:

1. Women Entrepreneurs Finance Initiative (We-Fi). Глобальна ініціатива, заснована Світовим банком і країнами-донорами у 2017 році, мобілізує ресурси для жінок-підприємниць. We-Fi уже залучила понад \$3 млрд публічних і приватних коштів та профінансувала проекти у 60 країнах, що мають на меті підтримати 130 тисяч жінок-власниць МСП. Значна частина коштів (58%) спрямована саме до країн з конфліктним минулим чи нинішньою нестабільністю.

2. Грантові програми в Україні. Після початку повномасштабної війни в Україні створено кілька фондів підтримки жіночого бізнесу.

Наприклад, Фонд можливостей для жінок (Women's Opportunity Fund) від Project Keshet Ukraine вже надав понад 150 грантів (від \$500 до \$5 000) жінкам-власницям малого бізнесу для відновлення та розширення справи. Ці кошти допомагають придбати обладнання, перемістити бізнес із зони бойових дій чи запустити нові продукти. Інша ініціатива – програма грантів “CREATE!” у співпраці Міністерства економіки України, KSE Foundation та Ощадбанку – має бюджет \$1 млн і спрямована на масштабування жінками своїх виробничих МСП. Вона викликала великий інтерес за кілька місяців було подано понад тисячу заявок від підприємниць по всій країні.

3. ООН в зонах конфлікту. У країнах, що постраждали від війни, ООН та донори виділяють цільові гранти для жіночих ініціатив. Зокрема, ООН Жінки та Фонд миру і гуманітарної допомоги для жінок (WPHF) фінансують локальні проєкти в Україні: завдяки одному з таких грантів дві підприємниці заснували виробництво білизни для жінок після мастектомії, отримавши стартовий капітал на якісні тканини та швейні машинки. Окрім коштів, грант надав їм наставництво та мережеві можливості, що допомогло розширити бізнес і залучити нові групи клієнтів. В Афганістані, щоб запобігти економічному колапсу після кризи, ПРООН спільно з ЄС у 2022 році запустили програму вартістю \$16,9 млн для підтримки жінок-підприємниць – надаючи гранти та тренінги понад 23 000 жінкам, щоб вони могли продовжувати свою справу та отримувати дохід. У післявоєнному Косово МОМ реалізовувала програму грантів для малих підприємств, де значну частину підтриманих бізнесів очолювали жінки, що полегшило їм доступ до фінансування у важкий період відновлення.

4. Мікрофінансування для жінок. Невеликі кредити та позики відіграють важливу роль там, де жінки не мають застави чи кредитної історії. У Боснії і Герцеговині після війни 1990-х створено кілька мікрофінансових установ, орієнтованих на жінок. Одна з них – фонд MI-BOSPO – з 2000 року надав мікрокредити понад 20 000 жінок, допомагаючи їм відкрити або

відновити дрібний бізнес. Це призвело до появи сотень нових жіночих підприємств, що створювали робочі місця як для жінок, так і для чоловіків, та стимулювали поживлення економіки на місцевому рівні. Подібні програми мікрокредитування для жінок-голів родин та вдів впроваджувались і в Руанді, Сьєрра-Леоне, Ліберії та інших постконфліктних державах з метою боротьби з бідністю і залежністю.

Навчання і перекваліфікація дозволяють жінкам отримати нові професійні навички, затребувані в економіці відбудови. В Україні та інших країнах, що пережили конфлікт, реалізуються освітні програми за підтримки урядів і міжнародних організацій.

ReSkill та цифрове навчання. За підтримки USAID та платформ онлайн-освіти в Україні стартували проекти масової перекваліфікації. Зокрема, програма ReSkill UA на базі Coursera безкоштовно навчає українців (у тому числі багато жінок) сучасним професіям у 11 сферах – від продажів і маркетингу до кібербезпеки та штучного інтелекту. Учасники отримують стипендії на навчання, наставництво і допомогу з працевлаштування по завершенні курсів. Інший компонент – UA Global – Etsy Start, що поєднує навчання з можливістю отримати фінансування для розвитку власного бренду на глобальному онлайн-ринку. Такі ініціативи дають жінкам знання для започаткування онлайн-бізнесу чи віддаленої роботи.

Нетипові професії для жінок. Програми перекваліфікації також націлені на залучення жінок у галузі, де раніше домінували чоловіки, особливо в секторі відбудови. Проект “Iron Women” у межах ініціативи Reskilling Ukraine (реалізується шведським фондом Beredskapslyftet) безкоштовно навчає українок керуванню важкою технікою – екскаваторами, навантажувачами, вантажівками та автобусами. Програма триває 9 тижнів і включає практику на будівельній техніці; по завершенні учасниці отримують державний сертифікат оператора та допомогу з працевлаштування. Вимога – лише повноліття та медогляд, і жінки особливо заохочуються долучатися. Партнерами виступили

USAID (Конкурентоспроможна економіка), коледж і приватна будівельна компанія – приклад співпраці, що руйнує гендерні стереотипи у виборі професії. Подібно і в Руанді після геноциду жінки опановували нетрадиційні ролі: вони перейшли “від прибирання будівель до їх відбудови” та масово зайнялися будівництвом і фермерством, беручи на себе роботи, які раніше виконували чоловіки.

Цифрові навички та ІТ. У співпраці з технологічними компаніями запускаються освітні проєкти для жінок. Наприклад, Google разом із Міністерством цифрової трансформації України відкрив платформу для безкоштовного навчання штучному інтелекту українською та англійською мовами. Курси розраховані як на початківців, так і на досвідчених і дозволяють у гнучкому режимі здобути актуальні знання. Ця ініціатива – частина довгострокового партнерства Google з урядом задля підготовки кадрів майбутнього, де особливу увагу приділено залученню жінок в ІТ.

Програми для переміщених осіб. Жінки-біженки та внутрішньо переміщені особи потребують особливої підтримки у продовженні освіти та роботи. У 2023 році агенція ООН UNITAR запустила в Польщі програму “Bolstering livelihoods” з цифрової перепідготовки українок-евакуйованих до цієї країни. Курс триватиме 6 місяців і вже близько 1000 українок подали заявки на участь. Проєкт фінансується урядом Японії і реалізується в партнерстві з місцевими закладами – це перший подібний тренінг UNITAR для українських біженок. Програма націлена дати ІТ-навички, які допоможуть жінкам знайти роботу в приймаючій країні або віддалено, тим самим забезпечуючи їм засоби до існування. Окрім того, численні локальні ініціативи (курси мов, бізнес-навичок, майстерні) у країнах ЄС пропонують українським жінкам-мігранткам безкоштовне навчання, щоб полегшити їх інтеграцію на новому ринку праці.

Вища освіта та лідерство. Для довгострокового розвитку жіночого підприємництва деякі програми фокусуються на бізнес-освіті. Так, у співпраці

зі Стенфордською бізнес-школою в Україні діє Stanford Ignite Ukraine – кільkamісячний курс підприємництва для інноваторів, що включає навчання від провідних викладачів і роботу над реальними бізнес-проектами. Організатори покривають вартість навчання і проживання учасників, значну частину яких становлять жінки. Це допомагає сформувати нове покоління жінок-лідерок у бізнесі, здатних робити внесок у відбудову економіки.

Окрім навчання, важливо забезпечити реальні можливості працевлаштування жінок у період відбудови. Для цього уряди у співпраці з міжнародними організаціями реалізують програми, що знижують бар'єри для виходу жінок на ринок праці:

1. Державні служби зайнятості та ваучери на навчання. В Україні діє механізм ваучерів на навчання для громадян, які постраждали від війни – зокрема для безробітних жінок і ветеранів. Через центри зайнятості можна безкоштовно отримати перепідготовку за затребуваними спеціальностями у центрах професійно-технічної освіти, які працюють у 8 регіонах. Сотні курсів підвищення кваліфікації й 98 робітничих професій доступні без оплати для цих категорій. Такі програми дають жінкам практичні навички і сертифікати, що підвищують їх конкурентоздатність на ринку праці.

2. Інтеграція в нові сектори. Донори підтримують проекти із залучення жінок у ті галузі, де є нестача робочої сили через війну. Наприклад, USAID спільно з Міністерством економіки фінансує проект на \$1,8 млн для інтеграції молоді, жінок, ветеранів, людей з інвалідністю та ВПО у ринок праці – передусім у будівництво та логістику. Відібрані компанії-учасники цього проекту навчають і наймають представників цих груп. Такі ініціативи відкривають жінкам доступ до робочих місць у сферах, критично важливих для відбудови (будівельні роботи, транспорт, комунальні служби), де раніше їхня участь була невеликою.

3. Жіноче підприємництво як джерело робочих місць. Підтримуючи жінок підприємців, програми опосередковано створюють роботу і для інших

жінок. Багато жінок після конфлікту відкривають мікробізнеси, залучаючи до роботи подруг, сусідок, односельчанок. У поствоєнній Боснії жінки засновували підприємства прискореними темпами – такі бізнеси, як салони, швейні цехи, фермерські господарства – забезпечували роботою і надихали інших жінок започаткувати власну справу. В Україні, попри війну, спостерігається схожа тенденція: у 2022 році кожен другий новий ФОП було відкрито жінкою, а жінки очолили кожную третю новостворену компанію. Хоча більшість цих бізнесів поки що малого масштабу, вони важливі для місцевої економіки і демонструють потенціал жінок як роботодавців. Міжнародні організації (EBRD, IFC тощо) через програми Women in Business надають консультації та кредитування таким підприємствам, щоб перевести їх з мікро- на рівень малого і середнього бізнесу, тим самим створивши більше робочих місць.

4. Подолання бар'єрів до працевлаштування. Часто жінкам заважають вийти на роботу практичні перешкоди – відсутність догляду за дітьми, психологічна травма, дискримінація. Тому програми враховують ці фактори. Наприклад, у Польщі для українок-біженок в межах програми “(Re)Building Ukrainian Business” створили підприємницький хаб з безкоштовним дитячим садком на місці. Поки діти в безпеці граються і вивчають польську, матері можуть відвідувати тренінги з бізнес-планування, отримувати юридичні консультації та працювати над своїми стартапами. Такий підхід довів ефективність: знявши тягар догляду, жінки змогли сконцентруватися на роботі, і три чверті учасниць програми покращили своє фінансове становище відтоді, як долучилися до цього проєкту. Крім того, жінки-переселенки часто потребують психологічної підтримки та впевненості – тому багато ініціатив включають компоненти менторства, груп взаємопідтримки, консультації з психологами, що допомагає жінкам подолати невпевненість і активніше шукати роботу чи відкривати бізнес.

Державна політика відіграє ключову роль у довгостроковому забезпеченні рівних можливостей для жінок. У постконфліктний період багато країн проводять реформи і впроваджують нові практики, аби закріпити економічні права жінок та зменшити гендерний розрив.

Законодавче закріплення рівності. Після геноциду 1994 року Руанда реформувала законодавство, щоб надати жінкам рівні права власності. Було прийнято новий закон про спадкування, який вперше дозволив жінкам успадковувати землю та майно нарівні з чоловіками. Це критично важливо, адже у результаті війни багато жінок залишились єдиними главами сімей; отримавши право на землю, вони змогли вести фермерство чи бізнес, не побоюючись втратити ресурс. Такі зміни суттєво підвищили економічну автономність руандійських жінок і посприяли тому, що вони нині очолюють підприємства в усіх секторах економіки. Інший приклад – трудове законодавство: у ряді постконфліктних країн (наприклад, у Боснії і Герцеговині) були запроваджені норми проти дискримінації при наймі та забезпечення рівної оплати праці чоловіків і жінок, що спираються на стандарти ЄС і ООН. Хоча впровадження таких законів вимагає часу та контролю, це важливий крок для скорочення гендерного розриву в оплаті праці та зайнятості.

Квоти та представництво. Надання жінкам голосу у прийнятті рішень допомагає врахувати їх інтереси в економічній політиці. У новій конституції Руанди (2003) було впроваджено гендерну квоту 30% місць для жінок на всіх рівнях влади. Ця норма швидко дала результат: жінки зайняли багато посад від сільських рад до парламенту, і згодом почали вигравати вибори і на неквотовані місця, конкуруючи напяму з чоловіками. Сьогодні жінки складають 64% парламенту Руанди – найбільша у світі частка. Завдяки цьому в країні ухвалено низку законів, дружніх до жінок (про землю, про запобігання насильству тощо), а питання рівності враховуються у національних стратегіях. На основі цього успіху експерти ООН рекомендують іншим постконфліктним

державам запроваджувати квоти, наприклад, не менше 40% робочих місць у місцевих програмах відбудови віддавати жінкам. Вже зараз деякі проєкти з відбудови інфраструктури (дороги, будівництво) ставлять умову найму жінок на певну частку місць – це і економічно вигідно (жінки часто відповідальні працівники), і руйнує упередження щодо “нежіночих” професій.

Гендерно-орієнтоване планування відбудови. Під час планування повоєнної відбудови уряд України та міжнародні партнери роблять акцент на гендерній рівності. Зокрема, створено Платформу з гендерного мейнстримінгу та інклюзивного відновлення під керівництвом Віцепрем’єр-міністра з європейської та євроатлантичної інтеграції. До процесу планування залучають жіночі правозахисні організації через консультативну раду, щоб голос жінок був почутим при розподілі коштів і виборі пріоритетів відбудови. На міжнародній конференції з відновлення України в 2024 році був запущений Альянс за гендерно-чутливе та інклюзивне відновлення, який об’єднав уряд України, уряди 15 країн, ЄС, ООН, МФО, приватний сектор і НУО для просування рівності у процесі реконструкції. Така координація покликана виправити ситуацію, коли значна частина допомоги йде “взагалі” без урахування гендерних потреб – у 2022 році з \$18,9 млрд міжнародної допомоги Україні 90% коштів не мали гендерних цілей, і лише \$44 млн були спрямовані на програми з розширення прав жінок. Нові політики орієнтовані на те, щоб кожен проєкт відбудови – чи то будівництво житла, чи програма кредитування – оцінювався з точки зору впливу на жінок і чоловіків, а за потреби містив спеціальні компоненти підтримки жінок (наприклад, забезпечення дитсадків, навчання, мікрокредити, найм жінок на будови тощо).

Соціальна інфраструктура та послуги. Зменшення гендерного розриву неможливе без врахування подвійного навантаження на жінок – роботи і домашнього догляду. Тому політики після конфлікту часто передбачають інвестиції у соціальні послуги, які опосередковано економічно розширюють права жінок. Наприклад, уряд Ліберії за підтримки ООН після війни відкривав

центри підтримки постраждалих від насильства і програми реабілітації, що допомагало жінкам повернутися до нормального життя і праці. У деяких громадах створюються комунальні дитячі садки чи школи з продовженим днем в рамках відновлення – це знімає тягар з матерів і дозволяє їм шукати роботу. Також застосовується підхід гендерно-орієнтованого бюджету: уряди аналізують, чи справедливо розподіляються ресурси між потребами чоловіків і жінок, і коригують витрати (наприклад, збільшуючи фінансування програм малого бізнесу саме для жінок, якщо вони менш охоплені, або спрямовуючи кошти на навчання жінок у технологічних спеціальностях).

Успішні кейси інтеграції жінок у відновлення економіки

Досвід різних країн демонструє, що активна участь жінок у повоєнному відновленні приносить відчутні плоди – як економічні, так і соціальні. Ось кілька показових прикладів:

Руанда. Через кілька десятиліть після геноциду Руанда перетворилась на одну з найбільш економічно динамічних країн Африки, і значною мірою це сталося завдяки жінкам. Сьогодні в Руані найвища у світі частка жінок у робочій силі – рівень участі жінок становить понад 60%, що є рекордним показником. Жінки особливо сильно представлені в сільському господарстві, складаючи 79% усієї аграрної робочої сили. Фактично, жінки стали справжнім “двигуном” розвитку Руанди: після війни вони взяли на себе і виробництво продовольства, і дрібну торгівлю, і ремесла, чим забезпечили виживання своїх громад. Поступово жінки опановують і нові сфери – підприємництво, фінанси, технології – хоча їх представництво на вищих управлінських посадах у приватному секторі ще лишається меншим, ніж чоловіків. Руанда також відома тим, що жінки очолили процес примирення (служили суддями у місцевих судах гакака) та відновлення соціальної тканини суспільства. Результат – стабільна країна з одним із найвищих у світі рівнів участі жінок у політиці і економіці, що прямопропорційно відобразилось на покращенні індикаторів розвитку (зростанні ВВП, зниженні дитячої смертності тощо).

Боснія і Герцеговина. Після війни 1992–1995 років економіка країни лежала в руїнах, а тисячі жінок залишилися без чоловіків та засобів для існування. Міжнародні організації впровадили програми навчання і кредитування для жінок – і багато з них започаткували малий бізнес з нуля. Наприклад, історія Меліси Чук: отримавши невеликий кредит від фонду для жінок, вона відкрила масажний салон, і вже за рік мала 1500 клієнтів. Подібних історій – тисячі, і їх успіх став можливим завдяки підтримці (фінансовій та освітній) жіночого підприємництва. У Боснії виникла ціла мережа “Women in Business Network”, яка допомагає жінкам-підприємницям обмінюватися досвідом і виходити на нові ринки. Жіноче підприємництво внесло значний внесок у подолання бідності: мікропідприємства, відкриті жінками, забезпечували доходом свої сім’ї і сприяли повільному, але впевненому відновленню приватного сектора. Хоча економічні виклики залишалися (високе безробіття, конкуренція), жінки довели свою спроможність бути успішними агентами відбудови, навіть у традиційно патріархальному суспільстві.

Ліберія. Жінки відіграли вирішальну роль спочатку у встановленні миру (рух Mass Action for Peace, який змусив ворогуючі сторони укласти мир у 2003 році), а згодом – у відбудові Ліберії після 14-річної громадянської війни. Обрання у 2005 році Елен Джонсон-Серліф – першої жінки-президента в Африці – ознаменувало новий підхід до реконструкції держави з урахуванням потреб жінок. За підтримки USAID та ООН впроваджувалися численні програми підвищення грамотності, професійної підготовки, мікрокредитування для жінок. Наприклад, створювалися жіночі аграрні кооперативи, які отримували міні-гранти на відновлення виробництва кассави чи рису – це одночасно вирішувало продовольчу проблему і давало жінкам дохід. Також у Ліберії було засновано Жіночий ринковий фонд Серліф, який інвестував у відбудову ринкової інфраструктури та навчання продавчинь, щоб вони могли розширити свої торговельні можливості. Через кілька років після

війни значна частина дрібної економіки країни трималася саме на жінках. Хоча Ліберія і досі залишається бідною, досвід показав, що жінки як лідери і підприємниці здатні задавати тон відновленню: багато з ініційованих ними програм (у сфері освіти, охорони здоров'я, малого бізнесу) продовжують діяти і нині, закладаючи основу для майбутнього зростання.

Україна. Попри те, що війна в Україні ще триває, вже можна відзначити успішні приклади економічної стійкості жінок. Тисячі українок, втративши роботу або вимушено переїхавши, змогли перепрофілюватися – опанувати нові професії (програмістки, водійки, швачки тощо) і знайти спосіб заробітку. Значна частина волонтерських і гуманітарних ініціатив переростає у соціальні підприємства, очолювані жінками. Так, у Чернігівській області жіноча ГО “ЛАМПА” організувала для внутрішньо переміщених жінок безпечний простір з кар’єрними консультаціями та медіаграмотністю, що допомагає їм адаптуватися і шукати нову роботу. Інший приклад – Олеся Божко, яка за підтримки ООН відкрила онлайн-школу для дітей-переселенців: проект одночасно дав роботу кільком десяткам вчительок, які залишилися без шкіл, і забезпечив навчання для сотень учнів. Жінки підприємниці запускають бізнеси навіть під час війни – від швейних виробництв до ІТ-стартапів – і тим самим не дають економіці зупинитися. У 2022 році жінки в Україні відкрили більше половини нових ФОПів, все активніше займаючи нішу малого бізнесу. Ці кейси демонструють неймовірну стійкість і підприємливість українок, а підтримка з боку держави та партнерів здатна масштабувати їхні успіхи.

Ефективна допомога жінкам у постконфліктний період часто реалізується через партнерство держави, міжнародних організацій та приватного сектору.

Спільні фонди і грантові програми. Ініціатива Women’s Peace and Humanitarian Fund (WPHF) є прикладом глобального партнерства ООН та громадянського суспільства: донорські кошти направляються на пряму локальним жіночим організаціям у зонах конфлікту. В Україні WPHF реалізує

програми разом з ООН Жінки, підтримуючи як гуманітарні проекти (забезпечення гігієнічними наборами, притулки), так і економічні ініціативи жінок. Ще один приклад – Альянс за інклюзивне відновлення України (згаданий вище), який об'єднав уряди, ООН, ЄС, великий бізнес і НУО. Це радше платформа координації, але її учасники (включно з корпораціями) взяли зобов'язання фінансувати програми економічного розвитку жінок і ділитися експертизою.

Програми з банками та інвесторами. Міжнародні фінансові інституції часто співпрацюють з приватним банківським сектором, щоб розширити доступ жінок до кредитів. Наприклад, IFC (Міжнародна фінансова корпорація) у 2023 році надала позику €20 млн банку в Молдові, причому половина суми спеціально зарезервована для кредитування жінок-підприємниць на пільгових умовах. Ця угода стала можливою завдяки грантовим стимулам від We-Fi та фонду WEOF, які компенсують банку ризики і заохочують його активніше кредитувати жінок. У результаті молдовські підприємниці отримують більше фінансування, а банк – підтримку в освоєнні нового сегменту клієнтів. Подібні проекти “Banking on Women” реалізовані IFC у десятках країн, включно з тими, що переживають наслідки конфліктів – це win-win співпраця публічного і приватного сектору для скорочення «фінансового розриву» за гендерною ознакою.

Корпоративні соціальні ініціативи. Великі компанії також долучаються до підтримки жінок, часто у співпраці з урядами чи НУО. Приклад – Mastercard запустила в Польщі програму для українок-підприємниць, що втекли від війни. У партнерстві з локальними НУО був створений бізнес-інкубатор, де жінки отримують грантові ваучери по \$4 000 на старт бізнесу, консультації з фінансів та маркетингу, а також доступ до безкоштовного дитсадка і психологів. Компанія забезпечила фінансування і менеджмент програми, тоді як урядові структури допомогли з легалізацією підприємницької діяльності учасниць. Таке державно-приватне партнерство дало вимушеним мігранткам “вудку, а

не рибу”: багато з них успішно започаткували справу (перукарні, пекарні, онлайн-магазини), почали платити податки в Польщі і створили робочі місця. Для компанії це також іміджевий внесок у сталий розвиток і розширення клієнтської бази серед жіночого бізнесу.

Партнерство з освітніми та технологічними фірмами. Як зазначалось, Google співпрацює з урядом України у сфері навчання ІТ. Інші приклади: Microsoft, Cisco та інші корпорації у різних країнах запускали спільно з місцевою владою навчальні хаби для дівчат і жінок (наприклад, навчання основ програмування, адміністративних ІТ-систем), щоб підготувати їх до роботи в цифровій економіці. У постконфліктному Іраку приватні будівельні компанії разом з державою фінансували тренінги для жінок-інженерів, залучаючи їх до проектів реконструкції мостів і лікарень. Наслідок таких партнерств – жінки отримують доступ до високоплатних сфер, які раніше були закриті, а бізнеси – кваліфікованих співробітниць і стійкі громади споживачів.

Міжнародні НУО та місцевий бізнес. Часто проміжною ланкою між державою і приватним сектором виступають неурядові організації. Наприклад, Women for Women International (міжнародна НУО) у тій же Боснії співпрацювала з місцевими майстернями і фермерськими господарствами: на гранти донорів навчала жінок основ бізнесу, а потім допомагала їм влаштуватись на роботу або почати свою справу, гарантуючи збут продукції через партнерів. У результаті багато випускниць програми WfWI стали самозайнятими або працевлаштувались, а локальні бізнеси отримали мотивованих працівниць. Такі тристоронні партнерства (донор – НУО – бізнес) гнучкі і орієнтовані на потреби конкретної спільноти, тому ефективно працюють у громадах, що оговтуються від конфлікту.

Висновок. Підтримка економічної активності жінок – це інвестиція в стійкий мир і процвітання. Світовий досвід доводить, що коли жінки отримують доступ до фінансів, навчання та роботи, постконфліктне відновлення йде швидше і успішніше. В Україні вже зараз реалізується

широкий спектр ініціатив – від мікрогрантів до національних стратегій – покликаних залучити жінок до відбудови. В інших країнах, що пережили війни (Руанда, Балкани, Африка), жінки продемонстрували вражаючі результати, очоливши малі бізнеси, сільське господарство та громади. Ключовими факторами успіху є комплексний підхід (поєднання фінансів, освіти, правових гарантій), а також партнерство держави, міжнародних організацій і приватного сектора. Зменшення гендерного розриву в економіці – не лише питання справедливості, а й необхідна умова повноцінного відновлення країни після конфлікту. Завдяки цим зусиллям жінки з “жертв” війни перетворюються на рушійну силу відродження – як в Україні, так і в усьому світі.

РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

6.1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОРПОРАТИВНО-ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОБ'ЄДНАНЬ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Гуцалюк О.М.

ПЗВО «Східноєвропейський університет імені
Рауфа Аблязова»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6541-4912>

Бондар Ю.А.

Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2269-6208>

Зайченко В.В.

Центральноукраїнський національний технічний
університет)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9523-1220>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189585>

Розширення тенденцій взаємопроникнення економік різних країн світу в умовах глобалізаційних викликів, ускладнення ведення конкурентної боротьби суб'єктами господарювання в умовах зростання динамічності зовнішнього середовища, об'єктивна потреба оптимізації параметрів бізнес-процесів національних товаровиробників за критеріям ефективності виконуваних операції в умовах мінливості вимог споживачів актуалізують питання формування дієвих механізмів управління підприємством. При цьому, функціонування таких механізмів обов'язково має враховувати критерій економічної безпеки діяльності суб'єктів господарювання.

В інакшому випадку менеджменту підприємств буде неможливо підтримувати наступність його діяльності впродовж тривалого періоду часу. Відразу зазначимо, що як підтримка безпеки, так і, наприклад, покращення конкурентних позицій на ринку вимагає наявності певних ресурсів та ефективних практик роботи з такими ресурсами. Існує багато шляхів

акумулювання достатньої кількості ресурсів, одним з яких є активізація інтеграційних чи коопераційних процесів.

На жаль, залучення підприємства до інтеграційної взаємодії не лише підсилює його ринкову владу чи додає переваг у ринковому позиціонуванні. Слід враховувати, о виникають інтеграційні ризики, розширюється перелік загроз діяльності підприємств, які коопераційні відносити, та взагалі виникають нові специфічні для інтегрованого об'єднання загрози. За таких умов вельми цінними постають розробки орієнтовані на забезпечення економічної безпеки таких інтегрованих об'єднань підприємств.

Існує доволі широкий пласт досліджень, присвячених формуванню та виникненню інтегрованих об'єднань підприємств. Наприклад, такі автори як (Адізес, 2009; Бондар Ю.А., 2022; Гуцалюк О.М., 2016) висвітлили особливості та логіку реалізації інтеграційних процесів. Їх розробки довели необхідність розрізняти кінцеві форми реалізації інтеграційної взаємодії, які пов'язані зі значною чисельністю ознак інтегрованих об'єднань підприємств.

Це такі ознаки як «ступінь концентрації», «тип управління», «охоплення інтеграцією», «механізм взаємодії», «гнучкість структури» тощо. В рамках цих ознак вагомим є розподіл форм інтеграції за ступенем жорсткості утворених зв'язків, адже саме він визначає логіку організації управління інтегрованим об'єднанням та параметрів сформованого центру вироблення керівних впливів (корпоративного центра в термінології (Фут Н. та ін., 2003).

Зазначимо, що організація менеджменту в умовах жорстких форм інтеграції доволі детально розглянули фахівці в сфері корпоративного управління, зокрема (Боковець В.В., 2016; Попов О.Є. та ін., 2009). Управління м'якими формами інтеграції досліджувалися в працях учених, які розглядали стратегічні альянси (Уоллес Р.Л., 2005; Гаррет Б., 2002) або кластерні й мережні структури (Салига К.С., 2018).

На жаль, Локтіонова Ю.А. як правило використовували у якості критерію вироблення керівних впливів вимоги максимізації ефективності

діяльності, збільшення лояльності споживачів, розширення синергії взаємодії тощо (Локтінова Ю.А., 2013).

Вимога підтримки економічної безпеки у наведених розробках визначалася як додаткова, що не є цілком вірним з огляду на постійні прояви кризових тенденцій в економічних системах різного рівня та різних країн. Отже, з урахуванням прагнення автора до універсалізації розробок, будемо вважати за єдину форму представлення інтегрованих об'єднань підприємств так звані великомасштабні економіко-виробничі системи (ВЕВС).

Такі системи М.О. Кизим визначає як «інтегровану сукупність суб'єктів господарювання, пов'язаних фінансово-економічними та виробничо-технологічними зв'язками для спільної підприємницької діяльності». В подальшому викладенні матеріалу будемо орієнтуватися саме на це визначення, оскільки воно сполучає в собі м'які та жорсткі форми інтеграційної взаємодії підприємств (Кизим М.О., 2000).

Заради справедливості слід відзначити, що питання підтримки економічної безпеки певних суб'єктів також детально розглянуті в економічній літературі. Разом з тим, на жаль дослідники визначали фактори загрози переважно для макrorівня (зокрема в дослідженнях загроз національній безпеці, проведених (Мунтіян В.І., 2013; Зеркалов Д.В., 2011) чи мікрорівня (наприклад, (Гончаров Г.О., 2014; Кавун С.В. та ін., 2013) докладно розглянули загрози економічній безпеці підприємств). Відповідно такі розробки потребують певного розширення в частині врахування специфіки інтеграційного об'єднання підприємств. Дійсно, в такому об'єднанні як ВЕВС загрози окремих його учасників можуть на кумулятивній основі підсилювати свій вплив, а можуть навпаки – зменшувати сукупний вплив за рахунок синергії механізмів захисту, що наявні у окремих учасників ВЕВС. Також не завжди наявні дослідження розглядають вплив факторів-загроз як динамічну систему.

Переважає більшість дослідників оцінюють рівень економічної безпеки

в певний момент часу, або у кращому випадку порівнюють рівень безпеки продовж певного періоду часу оперуючи при цьому дискретними значеннями. Для забезпечення бажаного рівня економічної безпеки потрібно мати механізм накопичення впливу загроз як сукупності причинно-наслідкових зв'язків між подіями. Підґрунтя цьому можуть скласти, наприклад, розробки А.А. Пилипенко в яких відображено вплив механізму розгортання кризи на діяльність підприємства та пропозиції, де в термінах діаграм наслідкової причинності відображення кумулятивне розгортання кризи на рівні держави в цілому (Пилипенко А.А. та ін., 2011).

Відповідно, прийняття орієнтації на зазначений динамічний підхід до розуміння параметрів впливу факторів загроз на економічну безпеку діяльності підприємства та потреба одночасного урахування можливості залучення підприємств до інтеграційної взаємодії розширюють поле наукових досліджень та потребують врахування при формуванні механізмів захисту ВЕВС.

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних засад забезпечення бажаного рівня економічної безпеки життєдіяльності великомасштабних економіко-виробничих систем на основі формування відповідного механізму управління та формалізації заходів підтримки економічної безпеки, які можуть використовуватися на різних рівнях управлінської ієрархії корпоративного підприємства в індустрії гостинності.

Економічна безпека корпоративно-інтегрованих підприємств є ключовим аспектом їхньої діяльності та успіху. Цей термін може охоплювати різні аспекти, і основні з них можуть включати фінансову стійкість, управлінську ефективність, стратегічне планування та ризик-менеджмент. Розглянемо деякі ключові аспекти економічної безпеки корпоративно-інтегрованих підприємств:

1. Фінансова стійкість: компанії повинні мати ефективну фінансову політику, яка забезпечить стійкість в умовах економічних

труднощів. Це може включати правильне управління оборотним та основним капіталом, збалансоване використання фінансових інструментів, і виваженість боргових та власних коштів.

2. Управлінська ефективність: високий рівень ефективності в управлінні, включаючи ефективну структуру управління, гнучкість в прийнятті рішень та ефективні комунікації, сприяє економічній безпеці.

3. Стратегічне планування: розробка та реалізація чіткої стратегії дозволяє компанії адаптуватися до змін на ринку та уникати потенційних загроз.

4. Ризик-менеджмент: ефективне визначення, оцінка та управління ризиками, які можуть виникнути в ході діяльності підприємства, є важливим компонентом економічної безпеки.

5. Інновації та технологічний розвиток: сучасне бізнес-середовище вимагає постійного вдосконалення та впровадження новітніх технологій для забезпечення конкурентоспроможності.

6. Забезпечення прав та обов'язків: юридична стійкість та дотримання законів та стандартів грають важливу роль у збереженні економічної безпеки.

7. Людський капітал: залучення, утримання та розвиток кваліфікованого персоналу є важливим для забезпечення ефективності та стійкості підприємства.

8. Маркетинг та розвиток ринків: розробка ефективних стратегій маркетингу та розширення ринків сприяє збільшенню обсягів продажів та доходів.

Загалом, забезпечення економічної безпеки корпоративно-інтегральних підприємств вимагає комплексного підходу та постійного моніторингу економічного середовища. Важливо реагувати на зміни та постійно вдосконалювати стратегії для досягнення стійкого розвитку.

На різних рівнях управлінської ієрархії корпоративного підприємства можуть бути використані різні заходи для забезпечення економічної безпеки. Ось кілька можливих заходів на різних рівнях управління (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні заходи для забезпечення економічної безпеки

Рівні управління	Заходи для забезпечення економічної безпеки	
Стратегічний рівень	Розробка довгострокової стратегії	Розроблення чіткої стратегії розвитку компанії з урахуванням ризиків і можливостей на ринку.
	Глобальна диверсифікація	Розгляд можливостей розширення на нові ринки для зменшення ризиків від залежності від одного сегмента чи регіону.
Тактичний рівень	Ефективне фінансове управління	Моніторинг і управління фінансовими показниками, оптимізація роботи капіталу, зниження витрат.
	Ризик-менеджмент	Розробка та впровадження системи управління ризиками для ідентифікації, оцінки та управління ризиками на різних рівнях діяльності.
Операційний рівень	Управління ланцюгом постачання	Забезпечення стабільності постачання ресурсів та сировини, розробка стратегій логістики.
	Вдосконалення бізнес-процесів	Постійне вдосконалення ефективності операцій, впровадження інновацій та нових технологій.
Кадровий рівень	Розвиток персоналу	Забезпечення навчання та розвитку персоналу для підвищення кваліфікації та адаптації до змін в економічному середовищі.
	Система мотивації	Впровадження ефективних систем стимулювання та мотивації працівників.
Рівень управління ризиками	Аналіз та управління ризиками	Розробка систем управління ризиками для ідентифікації та зменшення потенційних загроз для економічної безпеки.
	Страховання та резервування	Застосування фінансових інструментів, таких як страхування, для захисту від непередбачених витрат.

Джерело: авторська розробка.

Ці заходи можуть бути адаптовані відповідно до конкретних вимог та особливостей кожного корпоративного підприємства. Важливо постійно оцінювати ефективність впроваджених стратегій та адаптувати їх у відповідності до змін в економічному оточенні.

Реалізація мети дослідження передбачає першочергову ідентифікацію факторів загроз для функціонування та розвитку ВЕВС. Як вже було наголошено, в умовах інтеграційної взаємодії підприємств, залучених до складу ВЕВС, відбувається зміна прояву загроз через їх коригування параметрами інтеграційної взаємодії. Приклад такої трансформації дії факторів-загроз представлено у табл. 2.

Таблиця 2

**Трансформація впливу факторів-загроз в умовах взаємодії
учасників великомасштабної економіко-виробничої системи**

Загроза чи результат її впливу	Вплив на підприємство та особливості організації захисту	Трансформація впливу загрози у разі інтеграції підприємств	Особливості організації захисту (протидії загрозі) в умовах ВЕВС
1	2	3	4
Фактори-загрози, пов'язані з матеріальними ресурсами суб'єктів господарювання			
Обмеження доступу до зон ресурсів	Протидія визначається гнучкістю процесів роботи з постачальниками	Наявність внутрішнього ринку частково нівелює дію даного фактору	Для критичних ресурсів залучення постачальників до складу ВЕВС
Невідповідні сть ресурсів потребі та запитам виробництва	Залежить від надійності логістичної системи та технологічної стійкості. Потребують оптимізації	Розвиток впливу фактору визначається характером взаємодії бізнес-процесів учасників ВЕВС	Оптимізація інституціональних відносин у ВЕВС та параметрів корпоративної логістики
Порушення строків поставок чи узгоджених цін	Вирішується через зміну постачальників, штрафи, висування рекламацій чи судові рішення	Загроза частково нівелюється параметрами трансфертного ціноутворення та внутрішніми правилами	Залучення постачальників до ВЕВС оптимізація набору (збільшення числа) постачальників
Фактори-загрози, пов'язані з фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання			
Втрата фінансової стійкості та брак коштів на розвиток	Протидія залежить від рівня втрати та коливається від кредитування до оголошення банкрутства	Диференціюється в залежності від того, втрачає стійкість один учасник чи ВЕВС В цілому	Захист через перерозподіл консолідованих фінансових ресурсів чи внутрішнє кредитування
Штрафні санкції	Значна питома вага коштів, що відволікаються на	Зменшення питомої ваги коштів в рамках консолідованих	Перерозподіл фінансових ресурсів за для протидії

Загроза чи результат її впливу	Вплив на підприємство та особливості організації захисту	Трансформація впливу загрози у разі інтеграції підприємств	Особливості організації захисту (протидії загрози) в умовах БЕВС
	сплату та запобігання	фондів	фактору-загрози
Недружні зливання й поглинання	Протидія лише за рахунок власних коштів чи пошуку інвесторів	Складність недружних зливань з оглядом на обсяги діяльності БЕВС	Перерозподіл фінансових ресурсів за для протидії фактору-загрози
Фактори-загрози, пов'язані з трудовими ресурсами суб'єктів господарювання			
Інформаційно-психологічний вплив	Залежить від організації та витрат на систему мотивації персоналу	Розгортання загрози залежить від міри гармонізації інтересів учасників	Налаштування корпоративної культури на протидію подібним загрозам
Персонал як об'єкт комерційної розвідки	Залежить лише від системи мотивації при бажаному утворенні спеціалізованих служб	Складність реалізації загрози саме через збільшення розміру БЕВС та широту її цілей	Залучення спеціалізованих суб'єктів, що формують службу конкурентної розвідки БЕВС
Фактори-загрози, пов'язані з інформаційними ресурсами суб'єктів господарювання			
Витік інформації до конкурентів	Корелює з можливістю фінансування систем захисту інформації	Визначається підходом до захисту знань у окремих учасників БЕВС	Витрачання коштів на удосконалення захисту корпоративної інформації
Старт інформаційної війни	Критично для підприємств з незначною ринковою владою	Нівелюється можливістю консолідованого інформаційного впливу	Залучення учасників, які мають досвід протидії інформаційним війнам
Брак інформації для прийняття рішень	Отримання інформації лише за рахунок власних коштів та засобів	Певною мірою нівелюється у разі утворення корпоративного порталу	Залучення спеціалізованих фірм або покупка маркетингових досліджень

Джерело: авторська розробка.

Як видно з табл. 2, загрози економічній безпеці підприємства трансформуються в результаті його взаємодії з іншими учасниками БЕВС. Така трансформація носить як кількісний (зменшення чи збільшення сили впливу), так і якісний характер (поява нового типу загрози, специфічного для БЕВС). Звернемо увагу, що перелічені в табл. 1 фактори згруповані в розрізі окремих видів ресурсів, що наявні у БЕВС. Такий підхід прийнято з оглядом на пропозиції (Куркіна, 2004) який запропонував розглядати економічну

безпеку підприємства через його спроможність протидіяти «звуженню зони своїх ресурсів».

Слушність даної пропозиції полягає у тому, що протидія зазначеним у табл. 1 загрозам вимагає акумулювання певного обсягу ресурсів. При цьому доречним є додаткове виділення у складі таких ресурсів ресурсу «економічної безпеки». Даний ресурс (Гуцалюк О.М. та ін., 2017) трактує через «сукупність засобів та можливостей для самозбереження» та через «джерела умов функціонування».

В розвиток пропозицій пропонуємо, по-перше, співвідносити наявність ресурсів з особливостями інтеграційної взаємодії учасників BEBC. Реалізація даної пропозиції у взаємозв'язку з пропонованою системою класифікаційних ознак ресурсу економічної безпеки представлена на рис. 1.

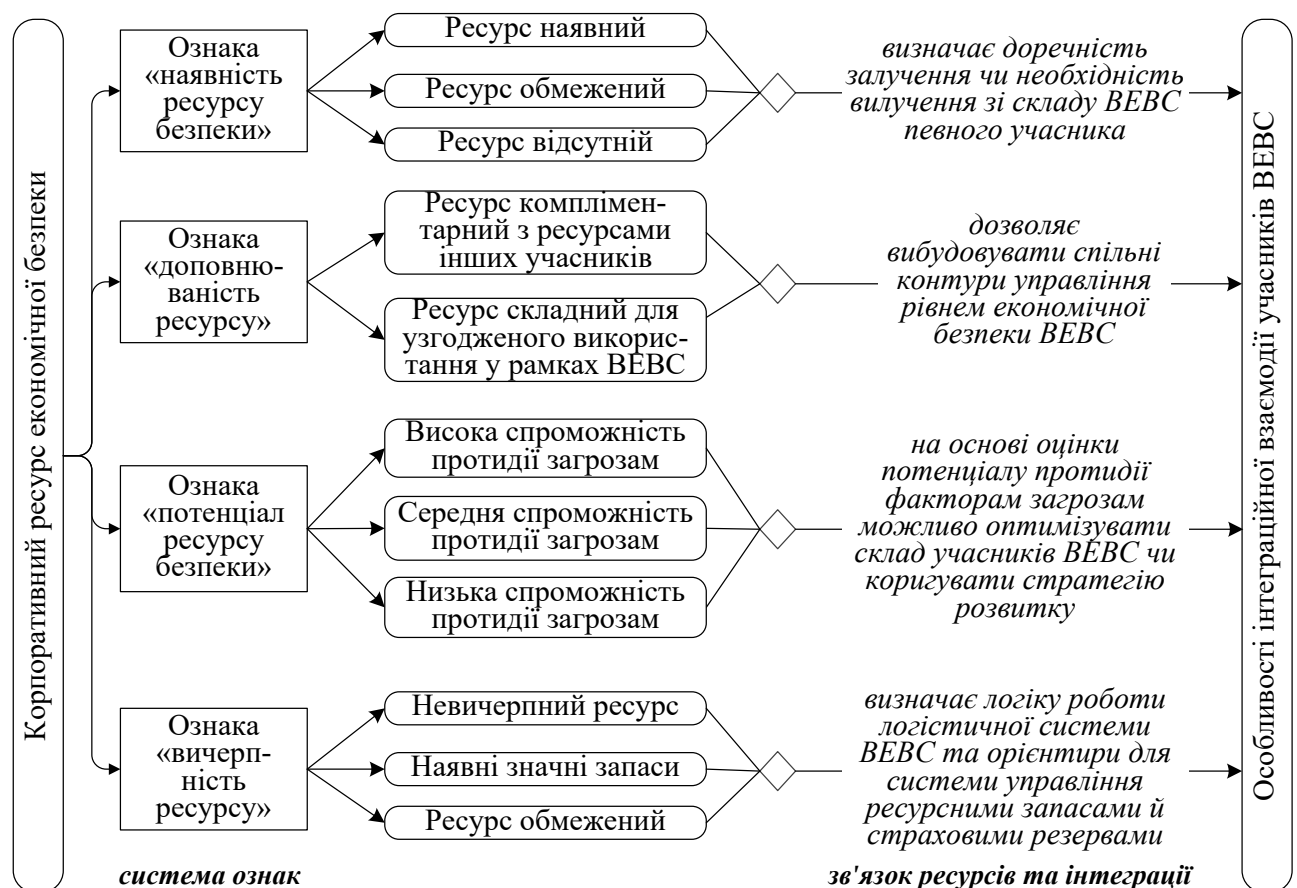


Рис. 1. Класифікація ресурсу економічної безпеки у співвіднесенні з класифікацією інтеграційних процесів

Джерело: авторська розробка.

По-друге, пропонуємо трактувати ресурс економічної безпеки через параметри співвіднесення наявних у підприємства ресурсів (змодельовано множиною $\{PC\}$) та практик роботи з цими ресурсами (змодельовано множиною $\{PR\}$). Відповідно, ресурс економічної безпеки виникає у разі наявності запасу міцності для всіх використовуваних учасниками ВЕВС співвіднесення ресурсів та процесів їх перетворення у споживчу цінність (практик роботи з ресурсами). При цьому, орієнтуючись на рис. 1, ресурс економічної безпеки можна трактувати як сукупність різного роду ресурсів та механізмів, які дозволяють за його допомогою протидіяти впливу певних факторів-загроз.

Орієнтація на використання ресурсу економічної безпеки дозволяє певною мірою розширити пропозиції (Кавун С.В. та ін., 2013) зі співавторами, які механізм забезпечення економічної безпеки (МЗЕБ) моделюють через кортеж, до якого входять об'єкт загроз (ОБ), безпосередньо загрози (ЗГ) та певні способи захисту (СЗ), які використовує підприємство ($МЗЕБ = \langle ОБ, ЗГ, СЗ \rangle$). При цьому на думку автора, саме сукупність ресурсів та практик роботи з ними, прийнятими у ВЕВС й формуватимуть об'єкт економічної безпеки ($ОБ = \langle PC, PR \rangle$).

Прийнявши такий підхід можна сформулювати структуроване представлення механізму забезпечення економічної безпеки. Його авторський варіант подано на рис. 2.

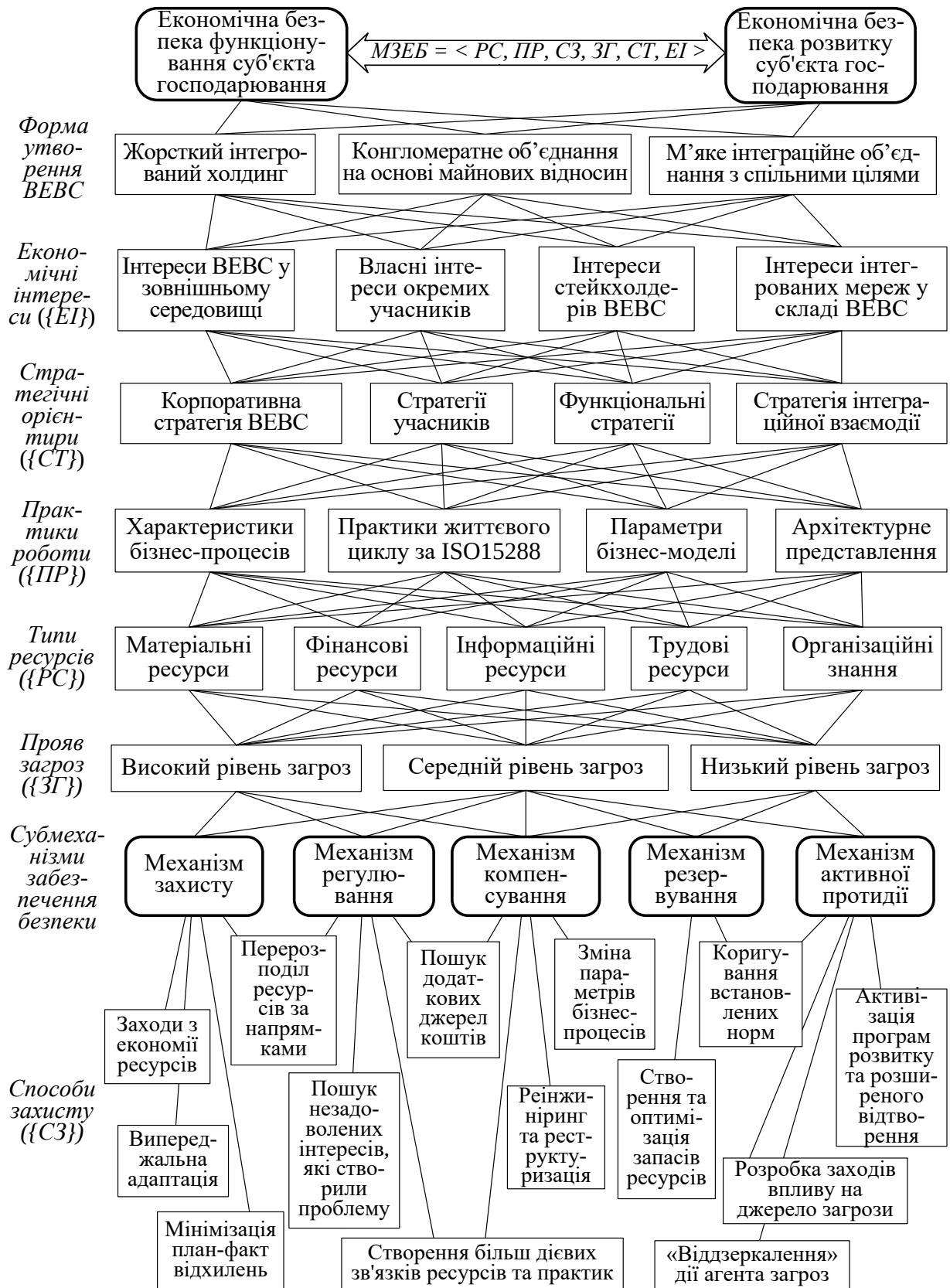


Рис. 2. Структуроване представлення механізму забезпечення економічної безпеки BEBC (МЗЕБ)

Джерело: авторська розробка.

Подане на рис. 2 структурування механізму економічної безпеки базується на представленні, що об'єкти загроз пов'язуються з загрозами за допомогою орієнтованого графу, а способи захисту співвідносяться з дугами такого графу. При цьому основу забезпечення економічної безпеки становить узгодження ресурсів та процесів їх переробки з гармонізованими інтересами та цілями всіх учасників ВЕВС. Також, означена на рис. 2 структуризація передбачає, що сукупність способів захисту (СЗ), разом з забезпеченням їх реалізації учасниками ВЕВС, утворюватимуть складові механізму забезпечення економічної безпеки ВЕВС.

Відмінність пропозиції тут полягає у тому, що механізм регламентує узгоджене використання різних способів захисту учасниками ВЕВС. Тобто МЗЕБ регламентує суб'єктів та регламенти використання способів захисту. Більш того, інтеграційна природа ВЕВС передбачає регламентування того, хто з учасників інтегрованої цілісності та яким чином використовуватиме той чи інший спосіб захисту. При цьому об'єднану сукупність способів захисту з відповідним забезпеченням їх реалізації, інструментами та засобами впливу нами пропонується ідентифікувати як субмеханізми у складі МЗЕБ.

В розвиток даної пропозиції нами пропонується два підходи до структурування таких субмеханізмів.

Перший з підходів відповідає передостанній останній ланці з рис. 2. В основу виділення представлених на рис. 2 субмеханізмів покладено розробки щодо виокремлення в рамках єдиного механізму забезпечення економічної безпеки підприємства ряду складових, що відповідають за захист від загроз, регулювання діяльності та резервування. Відповідне розширення переліку таких механізмів та визначення особливостей їх реалізації в умовах різного типу ВЕВС представлено у табл. 3. (Локтінова Ю.А., 2013).

Таблиця 3

**Характеристика корпоративних механізмів забезпечення
економічної безпеки для різного роду інтеграційних утворень**

Субмеханізм забезпечення економічної безпеки	Вид інтеграційної взаємодії			
	Окреме підприємство без інтеграційної взаємодії	Жорсткий інтегрований холдинг	Конгломератне об'єднання на основі майнових відносин	М'яке інтеграційне об'єднання з спільними цілями
Механізм захисту (МЗЕБ ^{ЗАХ})	Підтримка заданого режиму роботи, стійкості діяльності та планових орієнтирів. Реакція безпосередньо на загрозу	Узгоджена робота всіх учасників холдингу. Орієнтація управління на консолідованих рівень безпеки	Відокремлена робота механізму для кожного з учасників, але з можливістю перерозподілу фінансових ресурсів між учасниками ВЕВС	Відокремлена робота механізму для кожного з учасників. Спільне вироблення реакції лише для значних загроз для ВЕВС в цілому
Механізм регулю- вання (МЗЕБ ^{РЕГ})	Реакція на загрозу як трансформація параметрів діяльності та зміни практик роботи з ресурсами при незмінних цілях	Аналогічна окремому підприємству робота механізму як зміна характеристик бізнес-моделі холдингу	Можливість залучення до процесу регулювання ресурсів інших учасників ВЕВС чи прийнятих ними практик роботи з ресурсами	Відокремлена робота механізму для кожного з учасників. Діє в рамках визначеної системи угод між учасниками
Механізм компенсуван- ня (МЗЕБ ^{КОМ})	Вплив загроз передбачає перегляд системи цілей та/або правил й принципів діяльності. Можливі структурні зміни	Розподіл впливу загроз вздовж ієрархічної побудови холдингу, тобто компенсація загроз всіма учасниками	Компенсування впливу відбувається за рахунок певної диверсифікації видів діяльності ВЕВС та можливості взаємної підтримки учасників	Обмежена робота механізму компенсування. Лише у разі виникнення загроз безпеці спільних видів діяльності
Механізм резервуванн- я (МЗЕБ ^{РЕЗ})	Формування додаткових фондів та резервів для збільшення «запасу міцності»	Регламентація підходу до створення резервів як складова системи корпоративног	Консолідація ресурсів, переважно фінансових, в рамках системи відносин учасників ВЕВС.	Самостійне формування резервів для протидії загрозам учасниками ВЕВС.

Субмеханізм забезпечення економічної безпеки	Вид інтеграційної взаємодії			
	Окреме підприємство без інтеграційної взаємодії	Жорсткий інтегрований холдинг	Конгломератне об'єднання на основі майнових відносин	М'яке інтеграційне об'єднання з спільними цілями
	системи та потенціалу протидії	о управління ВЕВС	Визначається внутрішніми регламентами	Обмежена консолідація ресурсів
Механізм активної протидії (МЗЕБ ^{АПР})	Розробка заходів впливу на стейкхолдерів, які сприяли виникненню загроз. Розробка контр-загроз	Формування контр-загроз діям стейкхолдерів на рівні корпоративного центру	Розробка системи протидії залежить від ступеню подібності бізнес-процесів та видів діяльності учасників ВЕВС	Розробка системи протидії визначається виробленими правилами взаємодії учасників ВЕВС

Джерело: авторська розробка.

Другий підхід передбачає розподіл субмеханізмів за окремими учасниками ВЕВС. Реалізація даної пропозиції передбачає вироблення певної ієрархії ресурсів, загроз та способів захисту. Ґрунтуючись на такій ієрархії та пропозиціях наголосимо на доречності узгодження набору субмеханізмів забезпечення економічної безпеки учасників ВЕВС (МЗЕБ_{уч}) в рамках єдиного механізму (МЗЕБ = $\cup$ МЗЕБ_{уч}). За аналогією будується ієрархія для решти складових забезпечення економічної безпеки, що були представлені на рис. 2 та у табл. 2. Відповідна формалізація даного твердження представлена наступними кортежами:

$$\text{МЗЕБ} = \langle \text{УРС}_{\text{уч}}, \text{УПР}_{\text{уч}}, \text{УСТ}_{\text{уч}}, \text{УЗГ}_{\text{уч}}, \text{УСЗ}_{\text{уч}}, \text{УЕІ}_{\text{уч}} \rangle \quad (1)$$

$$\text{МЗЕБ} = \langle \text{МЗЕБ}^{\text{ЗАХ}}, \text{МЗЕБ}^{\text{РЕГ}}, \text{МЗЕБ}^{\text{КОМ}}, \text{МЗЕБ}^{\text{РЕЗ}}, \text{МЗЕБ}^{\text{АПР}} \rangle \quad (2)$$

$$\text{МЗЕБ}^{\text{ЗАХ}} = \cup \text{МЗЕБ}^{\text{ЗАХ}}_{\text{уч}} \quad (3)$$

Для практичної реалізації означених кортежами (1) – (3) залежностей необхідно вірно розподілити важелі та інструменти керівного впливу між означеними у табл. 2 механізмами та представленими на рис. 2 способами захисту. Тут нами пропонується використання матричних методів, коли,

наприклад, в строках матриці визначатиметься певний механізм чи спосіб захисту. Осі матриці, відповідно, визначатимуть важелі та інструменти реалізації керівних впливів. (Локтінова Ю.А., 2013).

Забезпечення економічної безпеки корпорацій включає в себе впровадження різноманітних механізмів та стратегій. Ось деякі ключові корпоративні механізми, які використовуються для забезпечення економічної безпеки:

Ретельний аналіз фінансового стану корпорації, включаючи бюджетування та прогнозування, дозволяє вчасно виявляти потенційні проблеми та розробляти стратегії для їхнього управління.

Розробка та впровадження систем ризик-менеджменту допомагає ідентифікувати, оцінювати та керувати ризиками, які можуть впливати на економічну безпеку компанії.

Ефективне управління ланцюгом постачання забезпечує стабільність та надійність постачання сировини та інших ресурсів, що може впливати на виробничі процеси та вартість продукції.

Розробка та виконання чіткої стратегії дозволяє корпорації адаптуватися до змін в економічному середовищі та уникати потенційних загроз.

Вкладення в дослідження та розвиток, впровадження новітніх технологій та стимулювання творчого підходу сприяють конкурентоспроможності та забезпечують економічну стійкість.

Система внутрішнього фінансового контролю та аудиту допомагає у виявленні та усуненні можливих невірностей та махінацій.

Забезпечення ефективного корпоративного управління та контролю, включаючи правильну роботу рад директорів та комітетів, є ключовим механізмом для підтримки економічної безпеки.

Активна участь у партнерстві з урядовими та громадськими структурами може сприяти створенню сприятливого економічного середовища та зменшенню економічних ризиків.

Ці механізми мають взаємодіяти між собою, створюючи комплексний підхід до забезпечення економічної безпеки корпорації. Важливо постійно оновлювати та адаптувати ці стратегії відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі бізнесу.

Таким чином, досліджено теоретико-методичні засади забезпечення бажаного рівня економічної безпеки життєдіяльності великомасштабних економіко-виробничих систем на основі формування відповідного механізму. Основу роботи такого механізму становить наявність певної сукупності корпоративних ресурсів, у том числі ресурсу економічної безпеки, та визначених практик роботи з такими ресурсами. Це в цілому відповідає ресурсному підходу до стратегічного менеджменту, але переорієнтовує його принципи саме на підтримку економічної безпеки складних інтегрованих об'єднань підприємств. При цьому зазначене переорієнтування враховує різні варіанти утворення інтегрованого об'єднання підприємств.

Для забезпечення захисту запропоновано використання ряду механізмів, які сполучають в собі узгоджену сукупність способів захисту. В дослідженні передбачається, що такі способи захисту можуть використовуватися на різних рівнях управлінської ієрархії корпоративного підприємства. Для цього нами визначено специфіку дії факторів загроз та формування контурів протидії ним в рамках великомасштабної економіко-виробничої системи. Разом з тим, потребує проведення подальших досліджень ідентифікація конкретних важелів та інструментів реалізації керівного впливу в рамках зазначених механізмів. Також потрібна розробка контурів реалізації керівних впливів, які б враховували означений в дослідженні кумулятивний вплив загроз на ресурси великомасштабної економіко-виробничої системи.

6.2. СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Мельникова К.В.

Херсонський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6415-5667>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189597>

Проблематика економічної безпеки набуває особливої актуальності в умовах постконфліктної трансформації держави. Військові дії руйнують інфраструктуру, порушують функціонування економічних зв'язків, призводять до втрати людського, інституційного та виробничого потенціалу. У таких обставинах ключовим завданням державної політики стає не лише фізичне відновлення зруйнованих об'єктів, а й забезпечення стабільності, стійкості та прогнозованості економічної системи. Саме на цьому перетині стратегічних завдань і зростає значущість категорії економічної безпеки.

У повоєнний період економічна безпека не може трактуватись лише як здатність протистояти зовнішнім загрозам чи забезпечити суверенітет економічного простору. Вона набуває нового змісту, що охоплює питання захисту національного виробництва, відновлення експортного потенціалу, гарантування фінансової стійкості, інвестиційної привабливості, а також створення умов для інноваційного розвитку. Конфлікт радикально змінює конфігурацію ризиків: поряд з традиційними загрозами (наприклад, макрофінансовою нестабільністю, залежністю від імпорту тощо) з'являються нові – зростання тіньової економіки, втрата контролю над критично важливими активами, міграція висококваліфікованих кадрів, руйнування логістичних ланцюгів.

Особливу увагу в повоєнній фазі слід приділяти інституційній складовій економічної безпеки. Надмірна залежність від зовнішніх фінансових потоків, слабкість державного антикризового управління, нерівномірний доступ до ресурсів на місцевому рівні – все це може призвести до уповільнення процесів

відбудови та соціального напруження. Таким чином, формування ефективної системи економічної безпеки повинно ґрунтуватися на системному підході, який передбачає не лише оперативне реагування на загрози, а й превентивне управління ризиками, орієнтоване на досягнення довгострокової економічної стійкості.

Важливо також враховувати зовнішньополітичний вимір. В умовах глобалізації економічна безпека держави є тісно пов'язаною із міжнародними економічними процесами. Для України, яка інтегрується у європейський простір і водночас перебуває у зоні високих геополітичних ризиків, постає необхідність забезпечити баланс між відкритістю економіки та її захищеністю. Це вимагає чіткої координації політик у сферах торгівлі, енергетики, інвестицій, регіонального розвитку, а також розвитку стратегічних партнерств із ключовими донорами та союзниками.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до формування та функціонування системи економічної безпеки України в умовах постконфліктного відновлення, з урахуванням трансформаційних ризиків, викликів і стратегічних пріоритетів сталого розвитку.

Завдання дослідження

- проаналізувати сутність, структуру та ключові компоненти економічної безпеки держави в контексті сучасних викликів;
- оцінити основні загрози економічній безпеці України в умовах збройного конфлікту та на етапі повоєнної трансформації;
- дослідити міжнародний досвід формування ефективних систем економічної безпеки у постконфліктних країнах;
- визначити інституційні, правові та управлінські аспекти функціонування системи економічної безпеки в Україні;

- запропонувати концептуальну модель модернізації системи економічної безпеки України в контексті інтеграції до європейського економічного простору;
- розробити рекомендації щодо удосконалення механізмів моніторингу, оцінювання ризиків і реагування на загрози у сфері економічної безпеки на загальнодержавному та регіональному рівнях.

Економічна безпека держави – це складова національної безпеки, що відображає здатність економіки забезпечувати стабільний розвиток, захищати національні інтереси та витримувати внутрішні й зовнішні загрози. Однозначного загальновизнаного визначення цього поняття немає, адже воно є комплексним. У вузькому розумінні економічну безпеку трактують як здатність економіки гарантувати стає зростання і захист економічних інтересів від дестабілізуючих чинників (Acemoglu, D., & Robinson, J. A., 2012). У широкому ж сенсі – це такий стан економічного розвитку, за якого забезпечено стійке зростання, ефективне задоволення потреб суспільства, контроль держави над стратегічними ресурсами та захист економічних інтересів на національному і міжнародному рівнях. Структурно економічна безпека охоплює низку ключових елементів (сфер): фінансову, соціальну, демографічну, інноваційну, інвестиційну, продовольчу, енергетичну безпеку тощо (Yergin D., 2011). Таким чином, поняття економічної безпеки є багатовимірним – від рівня добробуту громадян до стійкості національної економіки перед зовнішніми шоками – і служить підґрунтям для формування державної політики у сфері безпеки та розвитку.

Економічна безпека держави визначається як стан економіки, за якого гарантується стабільний розвиток та захист ключових інтересів країни від загроз. В науковій літературі наголошується, що економічна безпека – це здатність державної економіки забезпечувати стає зростання, ефективне задоволення потреб суспільства та контролювати використання національних ресурсів, одночасно захищаючи економічні інтереси на внутрішньому і

зовнішньому рівнях (Dudin, 2016). У цьому контексті виділяють основні компоненти економічної безпеки, серед яких фінансова безпека (стабільність фінансової системи і національної валюти), соціальна (гарантування прийняттого рівня життя, відсутність бідності), демографічна (трудова та людський потенціал), інноваційно-технологічна (науково-технічний розвиток), інвестиційна, продовольча (забезпеченість продовольством), енергетична безпека (надійність енергопостачання) та інші (Lewis, W.A., 2015). Кожен із цих елементів є критично важливим для цілісної стійкості національної економіки.

Рівні економічної безпеки. Економічну безпеку розглядають на різних рівнях: особистому (гарантії базового доходу і добробуту громадян), мікроекономічному (безпека окремих підприємств, галузей), регіональному та макроекономічному (загальнодержавна безпека економіки). Іноді виокремлюють також міжнародний рівень – поняття міжнародної економічної безпеки, що стосується стійкості світової економіки та справедливості економічних відносин між країнами (Моуо, D., 2009). На державному рівні суб'єктами забезпечення економічної безпеки виступають як державні інституції, так і приватний сектор та громадянське суспільство, оскільки всі вони зацікавлені у захисті економічних інтересів та стабільності.

Система економічної безпеки держави виконує низку ключових функцій, покликаних гарантувати стійкість економіки. Згідно з науковими джерелами, виділяють п'ять базових функцій:

1. **Захисна функція.** Полягає у спроможності захистити економічну систему держави від внутрішніх і зовнішніх загроз (Harari, M., 2022). Її реалізація передбачає виявлення потенційних небезпек (наприклад, фінансових криз, ворожих дій, втрати ресурсів) та протидію їм шляхом мобілізації економічних ресурсів і резервів.

2. **Регуляторна функція.** Передбачає активну роль держави у регулюванні економічних процесів задля нейтралізації ризиків (North, D.,

1990). Вона реалізується через економічну політику, правові механізми, антимонопольні заходи, контроль за критичною інфраструктурою тощо, аби запобігти дисбалансам і кризовим явищам.

3. Попереджувальна (превентивна) функція. Спрямована на завчасне прогнозування можливих кризових ситуацій та розробку заходів протидії їм (Keynes, J. M., 1936). В її межах здійснюється моніторинг економічних показників, аналіз ризиків, моделювання сценаріїв розвитку подій, щоб заздалегідь виявити тенденції, що становлять небезпеку, й убезпечити від них економіку.

4. Інноваційна функція. Полягає у використанні нестандартних, новаторських рішень задля підвищення стійкості економіки та прискорення розвитку (Rodrik, D., 2007). Держава стимулює впровадження нових технологій, диверсифікацію економіки, підтримує наукові дослідження і розвиток людського капіталу, що підвищує конкурентоспроможність та здатність економіки протистояти викликам.

5. Соціальна функція. Орієнтована на повне задоволення основних потреб населення і підвищення якості життя (Harari, M., 2022). Вона передбачає забезпечення соціальних гарантій, захист найбільш вразливих верств, недопущення різкого майнового розшарування, що загрожувало б суспільній стабільності. Реалізація соціальної функції підвищує довіру громадян до держави та легітимність економічної політики.

Усі ці функції тісно пов'язані між собою і разом утворюють цілісну систему забезпечення економічної безпеки. Захисна та попереджувальна функції убезпечують від ударів і криз, регуляторна – підтримує збалансований розвиток, інноваційна – зміцнює довгостроковий потенціал, а соціальна – гарантує суспільну стабільність як основу безпеки.

Для ефективного функціонування цієї системи необхідно дотримуватися певних принципів (засадничих ідей). Дослідники відзначають такі ключові принципи економічної безпеки:

1. Принцип законності та демократизму – діяльність щодо захисту економіки має спиратися на верховенство права, прозорість і підзвітність влади суспільству.

2. Принцип пріоритету превентивних заходів – завчасне запобігання загрозам ефективніше, ніж подолання їхніх наслідків, тому держава повинна проактивно виявляти і нейтралізувати ризики.

3. Принцип поєднання централізації та децентралізації – необхідна координація зусиль центральних органів і місцевої влади. Центр визначає стратегію, але реалізація багато в чому залежить від регіонів і місцевих громад.

4. Принцип економності та ефективності – ресурси для забезпечення безпеки мають використовуватися раціонально. Державне втручання повинно бути мінімально необхідним (уникати надмірного тиску на бізнес) і давати максимум результату.

5. Принцип оперативної гнучкості – система безпеки має швидко реагувати на зміни обстановки, адаптуватися до нових загроз, проявляти інноваційність у методах дії.

6. Принцип гуманізму та соціальної справедливості – забезпечення економічної безпеки не повинно порушувати основні права людини; навпаки, захист добробуту людей є кінцевою метою безпекової політики.

Дотримання цих принципів підвищує результативність політики економічної безпеки. Наприклад, пріоритет превенції дозволяє знизити втрати від криз, законність і прозорість підвищують довіру, а врахування соціальних аспектів забезпечує підтримку населенням заходів безпеки.

Підходи до економічної безпеки еволюціонували разом зі зміною економічних доктрин і уроками історичних подій. Ранні теорії (XVII–XVIII ст.) в дусі меркантилізму фактично ототожнювали економічну безпеку з багатством і могутністю держави. Меркантилісти вважали, що держава

забезпечить свою силу, накопичуючи дорогоцінні метали та підтримуючи позитивний торговельний баланс (більше експорту, менше імпорту). Така економічна націоналістична модель передбачала жорстке державне регулювання зовнішньої торгівлі (тарифи, колоніальна експансія) задля збагачення казни, фінансування армії і флоту. Історично це справді зміцнювало військову безпеку – наприклад, у Європі доби меркантилізму накопичення золота прямо пов'язувалося зі здатністю утримувати постійне військо.

Наприкінці XVIII – у XIX столітті меркантилістські ідеї поступилися місцем класичному лібералізму. Економісти (А. Сміт, Д. Рікардо та інші) стверджували, що вільна торгівля і невтручання держави (*laissez-faire*) сприяють загальному зростанню добробуту і тим самим найкраще забезпечують процвітання і стабільність. На практиці епоха *Pax Britannica* і золотого стандарту XIX ст. характеризувалася мінімальним державним впливом на ринки та активною глобальною торгівлею. Вважалося, що ринкова рівновага сама по собі гарантуватиме економічну стабільність, а отже, і відсутність соціальних потрясінь або конфліктів. Однак кризові явища кінця XIX – початку XX ст. (монополізації, циклічні спади) поставили під сумнів тезу про автоматичну безпеку через ринок.

Поворотним моментом стала Велика депресія 1930-х років. Світова економічна криза показала, що ринки не здатні самостійно запобігти глибоким потрясінням. У відповідь виникла кейнсіанська теорія, заснована на працях Дж. М. Кейнса. Кейнс обґрунтував необхідність активного втручання держави для забезпечення повної зайнятості та стабільності цін. Згідно з кейнсіанським підходом, безробіття й спад виробництва є загрозами економічній безпеці, які слід долати через державні програми стимулювання попиту, громадські роботи, регулювання процентних ставок тощо. Після Другої світової війни багато розвинених країн перейняли ці ідеї: створювалися системи соціального захисту (щоб убезпечити громадян від злиднів), центральні банки отримали

мандат згладжувати економічні цикли. Така модель «держави добробуту» суттєво підвищила рівень соціально-економічної безпеки в демократичних державах, запобігши повторенню катастрофічних криз на зразок 1930-х.

У 1970-х роках світ зіткнувся з новими викликами – енергетичними шоками (нафтова криза 1973 р.), стагфляцією, борговими кризами. Відповіддю стала зміна парадигми на користь неоліберального підходу. Починаючи з 1980-х, під впливом політики М. Тетчер у Британії та Р. Рейгана в США, утвердилася думка, що для довгострокової економічної безпеки потрібні конкурентні ринки, мінімальне державне регулювання, фінансова дисципліна, приватизація та вільна торгівля. Неоліберальна доктрина наголошувала на тому, що надмірна держава сама породжує економічні загрози (дефіцити бюджету, неефективність, інфляцію), тому її роль слід обмежити, віддавши перевагу ринковим механізмам та глобалізації. В результаті багато країн провели дерегуляцію фінансового сектора, відкрили свої економіки для міжнародної торгівлі та інвестицій. Це сприяло прискоренню зростання в глобальному масштабі, однак водночас загострило проблеми економічної нерівності й періодичних фінансових криз – нових загроз, що потребували реагування.

Паралельно у 1990-х роках розвинулися критичні підходи до розуміння безпеки. Після закінчення Холодної війни з'явилася концепція «людської безпеки», впроваджена ООН, яка ставила в центр саме людину, а не державу. У знаменитій доповіді ПРООН (1994) економічну безпеку було названо одним із семи вимірів людської безпеки, що означає гарантії базового доходу, роботи і доступу до засобів існування для кожної людини. З цього погляду, боротьба з бідністю, безробіттям, соціальною виключеністю – невід'ємна частина забезпечення безпеки як такої. Критичні дослідники безпеки (Б. Бузан та ін.) також розширили поняття безпеки, включивши економічну сферу до порядку денного поряд з військовою, політичною, екологічною та соціальною складовими. Таким чином, на рубежі ХХ–ХХІ ст. утвердилося розуміння, що

економічна сила та стійкість є рівноцінно важливими для національної безпеки, як і військові чинники. Події початку XXI ст. – глобалізація, тероризм, світова криза 2008 р., пандемія 2020 р., торговельні війни – ще більше висунули економічну безпеку на перший план. Зокрема, сучасні стратегії провідних держав враховують питання стійкості ланцюгів постачання, технологічної незалежності, енергетичної безпеки як критично важливі аспекти нацбезпеки.

Отже, історично теорії економічної безпеки пройшли шлях від вузького розуміння (накопичення багатства для фінансування армії) до багатовимірного підходу, який включає макроекономічну стабільність, соціальний захист, інституційну спроможність і людський розвиток як складові безпеки. Кожен етап розвитку підходів – меркантилізм, класичний лібералізм, кейнсіанство, неолібералізм, критичні концепції – відображав реакцію на виклики свого часу і пропонував різні моделі забезпечення економічної безпеки держави.

Для кращого розуміння сутності економічної безпеки доцільно порівняти основні теоретичні підходи та концепції. Нижче у таблиці 1 представлені ключові характеристики різних підходів – неоліберального, кейнсіанського, інституційного, критичного (людського) та меркантилістського – у контексті забезпечення економічної безпеки держави:

Таблиця 1

**Теоретичні підходи до розуміння економічної безпеки держави та їх
ключові характеристики**

Підхід	Характерні риси та акценти
Неоліберальний	Спирається на вільний ринок та мінімальне втручання держави. Вважає, що конкуренція і глобальна торгівля забезпечать економічне зростання і, як наслідок, стабільність. Держава зосереджується на захисті прав власності і макростабільності, уникаючи надмірних витрат і регулювання. Ключові інструменти – дерегуляція, приватизація, фіскальна дисципліна, вільна торгівля. Очікуваний результат – ефективний розподіл ресурсів і висока

Підхід	Характерні риси та акценти
	адаптивність економіки до зовнішніх викликів. Недоліком може бути зростання нерівності та уразливість перед глобальними шоками (кризи, пандемії тощо).
Кейнсіанський	Наголошує на активній ролі держави в економіці для згладжування циклів та підтримання повної зайнятості. Вважає, що ринок не гарантує автоматично ні стабільності, ні соціальної справедливості. Держава забезпечує стимулювання сукупного попиту (через державні витрати, монетарну політику) під час криз, розбудовує систему соціального захисту і регулює ринки праці. Мета – запобігти глибоким спадам, безробіттю та соціальній напруженості, тобто усунути передумови економічної нестабільності. Такий підхід був основою повоєнних «держав добробуту» і сприяв десятиліттям стабільного розвитку в багатьох країнах. Критика стосується ризику бюджетних дефіцитів та боргів при надмірному втручанні.
Інституційний	Акцентує, що якість інститутів – законів, прав власності, судової системи, державного управління – визначає довгострокову стійкість та розвиток економіки. Згідно з Д. Нортон, інститути формують “стимульну структуру”. Для забезпечення економічної безпеки пропонується розбудовувати ефективні правила і організації: незалежні суди, прозорі регулятори, антикорупційні органи, стабільні «правила гри» для бізнесу. Це знижує невизначеність і трансакційні витрати в економіці, стимулює інвестиції та підприємництво. Інституційний підхід тісно пов’язаний із поняттям верховенства права і доброго врядування: сильні інститути підвищують здатність країни протистояти шокам (політичним, економічним), забезпечують довіру та координацію в суспільстві, а значить – є підвалиною національної економічної безпеки.
Критична/«людська безпека»	Виходить за рамки суто державоцентричного погляду та фокусується на захисті людини і суспільства від економічних загроз. Відповідно до концепції human security ПРООН, економічна безпека людини полягає у гарантованому базовому доході, можливості заробляти на життя та наявності мережі соціальної підтримки. При цьому бідність, безробіття, різка нерівність розглядаються як головні загрози безпеці, що можуть призводити до соціальних потрясінь і конфліктів. Критичний підхід підкреслює також структурні фактори – глобальну нерівність, залежність периферійних економік від центрів – і критикує неоліберальну глобалізацію за вразливість бідних країн. В рамках цього підходу для забезпечення безпеки держави пропонується: боротьба з бідністю, розвиток людського капіталу, справедливий розподіл благ, контроль над олігархізацією економіки. Безпечна держава – це передусім держава, громадяни якої захищені від злиднів і відчують економічну гідність. Таким чином, соціально-економічна справедливість розглядається не менше важливою, ніж військові засоби, для міцної безпеки.
Меркантилістський (економічний націоналізм)	Базується на ідеї, що держава повинна активно контролювати економіку заради зміцнення національної могутності. Історично меркантилізм прагнув «збагачувати державу»: обмежувати імпорт,

Підхід	Характерні риси та акценти
	заохочувати експорт, накопичувати золотовалютні резерви. Сучасні неомеркантилістські підходи проявляються у політиці протекціонізму (тарифів, імпорتنих квот), підтримки національних чемпіонів, досягнення самозабезпеченості в стратегічних галузях (енергетика, продовольство). Мета – зменшити залежність від зовнішніх факторів, зберегти робочі місця і промисловість, мати ресурс для фінансування оборони. Такий підхід підкреслює економічний суверенітет: мінімізацію зовнішніх вразливостей навіть ціною втрати вигод від вільної торгівлі. Він був характерний для багатьох країн у ХХ ст. (політика імпортозаміщення, «торгові війни»). Перевагою є посилення контролю над економікою, але недоліком – ризик неефективності та конфліктів з торговельними партнерами, що само по собі може генерувати нові загрози безпеці.

Насправді державна політика економічної безпеки рідко спирається виключно на один підхід. Як правило, елементи різних концепцій поєднуються залежно від контексту. Наприклад, сучасні розвинені країни декларують відданість ринковим принципам (неолібералізм), але мають розвинуті системи соціального захисту (кейнсіанські елементи) і прагнуть диверсифікувати постачання критичних товарів (неомеркантилістські мотиви, продиктовані, зокрема, досвідом пандемії та геополітичної конкуренції). Порівняння теоретичних моделей дозволяє краще усвідомити пріоритети та потенційні ризики для економічної безпеки при виборі політики.

Історичні приклади відновлення економіки після воєн і конфліктів дають цінний досвід, як забезпечувати економічну безпеку держави в умовах руйнувань, дестабілізації та необхідності реформ. Розглянемо декілька кейсів – Балкани, Близький Схід, Японію, Ізраїль, США/Європу – та порівняємо підходи, застосовані там у повоєнний час.

Балкани. Країни колишньої Югославії у 1990-х пережили руйнівні війни, після яких постало завдання відбудови економіки й державності. Постконфліктна стратегія на Балканах значною мірою керувалася міжнародними донорами (ЄС, США, Світовим банком). Вона відбувалася поетапно. У 1995–2001 рр. – негайна післявоєнна реабілітація і реконструкція за підтримки гуманітарних і відновлювальних програм ЄС (ECHO, PHARE,

Obnova, CARDS). На цьому етапі пріоритетами були відновлення критичної інфраструктури, повернення біженців, забезпечення базових потреб. Наступний етап (2001–2007) – консолідація державності: міжнародна спільнота допомагала розбудовувати інституції (судову систему, центральні банки, системи управління), проводити приватизацію, інтегрувати воєнних ветеранів у мирну економіку. І третя фаза з 2007 р. до нині – підготовка до вступу в ЄС: країни Західних Балкан отримують допомогу через інструменти передвступної підтримки (ІРА), впроваджують європейські норми та реформи. Така довгострокова стратегія (вже понад 25 років) заснована на тому, що перспектива членства в ЄС стимулює реформи й інвестиції, а фінансова підтримка Заходу покриває критичні потреби розвитку. Попри складнощі (корупція, етнічні протиріччя, неповний контроль урядів над територіями у перші роки після війни), балканські країни змогли досягти макроекономічної стабілізації і поступового зростання. Важливим уроком цього регіону є необхідність тривалого зобов'язання донорів: навіть через два десятиліття після конфлікту Балкани все ще отримують підтримку і моніторинг з боку ЄС, що допомагає утримувати курс реформ. Для України, що прагне інтеграції з ЄС, балканський досвід підказує, наскільки важливою є стратегічна послідовність: від екстреного відновлення – до інституційних реформ – до економічної інтеграції.

Близький Схід. У країнах Близького Сходу (Ірак, Сирія, Лівія, Ємен) за останні десятиліття відбулися затяжні конфлікти, і питання повоєнної реконструкції постало дуже гостро. Досвід цих держав показує, що післяконфліктне відновлення не є автоматичним процесом, воно залежить від політичних умов і зовнішнього втручання. Наприклад, після падіння режиму С. Хусейна (Ірак, 2003) було надано значні міжнародні кошти на відбудову, але нестабільність, корупція та конфлікт інтересів між внутрішніми групами й зовнішніми акторами завадили ефективному використанню ресурсів. Дослідження Carnegie Middle East відзначає, що реконструкція в арабських

державих часто стає продовженням конфлікту «іншими засобами», коли внутрішні та регіональні гравці змагаються за економічні ресурси і вплив. Умовами успішного відновлення є: (1) наявність ресурсів (фінанси, інвестиції), (2) чітке завершення війни і перехід до миру, (3) політичний процес примирення на національному рівні, (4) ефективні довоєнні інституції або їх відновлення. Якщо цих передумов немає – реконструкція гальмується або набуває викривленого характеру (ресурси розкрадаються, спрямовуються вибірково до лояльних режиму територій тощо). Так, у Сирії значні руйнування, а режим, заручившись підтримкою союзників, планує відбудову на своїх умовах, виключаючи опозиційні райони. У Ємені та Лівії відсутність загальнонаціонального порозуміння блокує масштабні відновлювальні проекти. Висновок: для ефективної реконструкції потрібна спершу безпека і політична стабільність. Економічна безпека не може бути досягнута без миру. Також необхідно враховувати регіональний контекст: у близькосхідних війнах сусідні країни і великі держави мають свої інтереси, що впливають на розподіл допомоги і доступ до ресурсів. Для України, на щастя, ситуація інша – є згуртована підтримка Заходу і легітимний уряд. Але урок Близького Сходу – це застереження від «пастки конфліктної економіки», коли війна може трансформуватися у боротьбу клани за ресурси під прапором відбудови. Тому прозорість і підзвітність реконструкційних програм є критично важливими.

Японія. Японський приклад часто наводять як зразковий кейс післявоєнної відбудови і забезпечення економічної безпеки. Після поразки у Другій світовій війні Японія лежала в руїнах – промисловість знищена, фінанси розбалансовані, населення збідніле. Проте вже за кілька десятиліть країна не лише відновила, а й здійснила економічний «диво-стрибок», ставши другою економікою світу. Секрет успіху – у поєднанні зовнішньої підтримки та внутрішніх реформ. У 1945–1952 рр. Японія перебувала під управлінням американської окупаційної адміністрації (ген. Д. МакАртур), яка провела структурні реформи: демілітаризацію економіки (розпуск воєнних

концернів-дзайбацу), аграрну реформу (переділ землі на користь селянства), заклала основи демократичних інститутів. Спочатку союзники навмисно обмежили промисловий потенціал Японії, аби унеможливити повторну мілітаризацію. Але з початком Холодної війни політика змінилася на 180 градусів: США вирішили допомогти відбудувати економіку Японії як свого союзника в Азії, щоб запобігти поширенню комунізму. Японія отримала американську фінансову допомогу (близько \$2 млрд прямої допомоги 1946–49, а також вигоду від замовлень для армії США під час Корейської війни). Крім того, японський уряд у 1950-х запровадив індустріальну політику: за підтримки Міністерства міжнародної торгівлі і промисловості (MITI) здійснювалися кредити та пільги для розвитку пріоритетних галузей (автомобілебудування, електроніка), реалізовано план подвоєння доходів. Японія скористалася сприятливим міжнародним оточенням: участь у системі Бреттон-Вудс давала стабільність валютного курсу і доступ на ринки США. Вже у 1960-х Японія досягла рівня розвиненої країни, забезпечивши високий темп зростання, повну зайнятість, технологічний прогрес. Таким чином, її економічна безпека базувалася на інтеграції у світову економіку (як експортоорієнтована нація під «парасолькою» безпеки США) і одночасно на внутрішній згуртованості – високій освіті населення, трудовій етиці, ефективній бюрократії. Урок Японії: навіть повністю зруйновану економіку можна відновити і перевести в розряд світових лідерів, якщо поєднати масштабні інвестиції в розвиток, структурні реформи та довгострокову міжнародну підтримку. Для України, яка теж має висококваліфіковане населення та прагне до технологічної модернізації, японський досвід вказує на важливість інституційних реформ і стратегічного партнерства з провідними економіками.

Ізраїль. Держава Ізраїль є унікальним прикладом країни, яка досягла економічного процвітання в умовах постійної військово-політичної напруги. Від дня заснування у 1948 р. Ізраїль провів низку воєн і збройних конфліктів,

перебуває під загрозою тероризму, фактично не має спокійного оточення. Попри це, ізраїльська економіка зуміла не тільки вижити, а й увійти до групи розвинених, випередивши за низкою показників деякі європейські країни. Дослідники пояснюють цей феномен поєднанням кількох чинників. По-перше, масова імміграція євреїв (зокрема з Європи, а пізніше зі СРСР) привела до країни велику кількість освічених і кваліфікованих кадрів, що дало потужний людський капітал для економіки. По-друге, Ізраїль зміг залучити значні зовнішні фінансові вливання, мотивовані політичними і моральними міркуваннями: це і репарації з Німеччини в 1950-х, і пожертви єврейської діаспори, і військова та економічна допомога зі США (угода 1985 р. про сприяння в подоланні кризи). Ці кошти компенсували невеликі внутрішні ресурси і дозволили інвестувати в розвиток. По-третє, постійна загроза з боку сусідів змусила Ізраїль створити потужний військово-промисловий комплекс. Інвестиції у оборону та технології «подвійного призначення» дали побічний ефект – розвиток високотехнологічного сектору цивільної економіки (ІТ, електроніка, медицина). Вже на 2000 р. хай-тек сектор став локомотивом ізраїльської економіки, забезпечивши левову частку експорту і залучивши значні іноземні інвестиції. Нарешті, уряд Ізраїлю, попри значні військові витрати, дотримувався порівняно вільної економічної політики: ще з 1950-х Ізраїль інтегрувався у світову економіку, а після кризи 1980-х провів лібералізацію і приборкав інфляцію. В результаті Ізраїль сьогодні – це економіка знань з високим ВВП на душу населення (~\$50 тис.), невеликим держборгом і диверсифікованим експортом (програмне забезпечення, фармацевтика, агротехнології). Висновок з цього досвіду: навіть за умов перманентної небезпеки в сфері безпеки фізичної (військової) країна може досягти економічної безпеки шляхом розвитку людського потенціалу, інновацій і залучення зовнішніх партнерів. Для України паралельно може слугувати те, що великі інвестиції у сектор оборони під час війни можуть у майбутньому бути конвертовані в цивільні технології й експорт, як це сталося

в Ізраїлі. Також ідея мобілізації діаспори та міжнародної допомоги є надзвичайно актуальною – Ізраїль показав, як зовнішні фінансові ресурси здатні компенсувати обмеженість внутрішніх за правильного використання.

США та Західна Європа (план Маршалла, європейська інтеграція). Повоєнний досвід США та Європи після Другої світової війни заклав основи сучасної системи міжнародної економічної безпеки. США, на відміну від інших воюючих країн, вийшли з війни економічно зміцнілими, і усвідомили, що їхня національна безпека тісно пов'язана з відновленням світової економіки. У 1948 р. Сполучені Штати ініціювали План Маршалла – програму масштабної допомоги на відбудову Європи. За 1948–1952 рр. 16 країнам Європи було надано ~\$13 млрд (близько \$115 млрд у цінах 2020-х) фінансової підтримки. Ці кошти спрямовувалися на відновлення промисловості, інфраструктури, закупівлю продовольства і палива. Метою плану було не тільки гуманітарне відновлення, а й запобігання економічному колапсу, що міг би привести до політичної дестабілізації і поширення комунізму в зруйнованих війною країнах. Ефект від реалізації ERP (European Recovery Program) був вражаючим: виробництво в Європі стрімко зросло, торгівля пожвавилася. Вважається, що допомога США сприяла піднесенню морального духу європейців і заклала основу політичної та економічної стабільності на континенті. Одночасно в 1944–1947 рр. були створені Бреттон-Вудські інституції – МВФ і Світовий банк – а також ГАТТ (угода про тарифи й торгівлю). Ці кроки сформували нову архітектуру глобальної економічної безпеки, де ключовим принципом стала міжнародна економічна співпраця, що зменшує ризики торгових воєн і криз. Для самих США План Маршалла теж був вигідним: він відкрив європейські ринки для американських товарів та зміцнив геополітичний союз (економічна безпека союзників підвищувала і безпеку США).

Європейські країни, відбудовуючись за підтримки США, зробили наступний крок – регіональну економічну інтеграцію, аби назавжди усунути

причини військових конфліктів між собою. Вже в 1951 р. була створена Європейська спільнота вугілля і сталі (ЄСВС) – об'єднання шести країн, яке спільно управляло стратегічними галузями (металургією) під наднаціональним контролем. Метою проголошувалося «зробити війну не лише немислимою, але й матеріально неможливою» за рахунок взаємозалежності економік. Цей проект успішно перетворився на Європейський Союз, що забезпечив понад 70 років миру в Західній Європі. Економічна інтеграція – спільний ринок, митний союз, згодом єдина валюта євро – суттєво підвищила економічну безпеку європейських держав. По-перше, розширення торгівлі і вільний рух капіталу сприяли безпрецедентному зростанню добробуту, зменшенню бідності. По-друге, спільні інституції ЄС дозволяють координовано реагувати на економічні кризи (наприклад, створення антикризових фондів, спільна енергополітика тощо). По-третє, політичне зближення країн зробило військові конфлікти між ними практично виключеними, що саме по собі є фактором стабільності для економік. Таким чином, західний повоєнний досвід продемонстрував дієвість мультилатералізму: коли країни об'єднують ресурси і зусилля для спільної економічної безпеки, виграють усі. Цей урок актуальний і для сучасної України – інтеграція з ЄС розглядається як запорука довгострокового миру і розвитку.

Україна сьогодні стоїть перед масштабним завданням відновлення економіки після руйнівної війни, яку розв'язала росія. При цьому необхідно не просто відбудувати зруйноване, а й створити таку економічну систему, що буде стійкою, конкурентною і інтегрованою у світовий ринок, тобто забезпечити високий рівень економічної безпеки на майбутнє. Світовий досвід дає оптимізм, що це можливо, але висуває й низку викликів, які доведеться врахувати.

Масштаб фінансових потреб і донорська координація. За оцінками Світового банку, лише перший рік повномасштабної війни завдав Україні

прямих збитків і втрат на суму понад \$400 млрд. Відповідно, на відбудову потрібні сотні мільярдів доларів протягом десятиліть. Жодна окрема країна не спроможна надати такі ресурси – потрібна міжнародна коаліція донорів (держави G7, ЄС, фінансові установи, приватні інвестори). Тут доречна аналогія з Планом Маршалла, але в ще ширшому масштабі. Експерти наголошують, що план відновлення України має базуватися на економічній інтеграції з Європою як кінцевій меті. Тобто, допомога Заходу повинна йти пліч-о-пліч із поступовим входженням України в єдиний ринок ЄС, прийняттям європейських правил – так само, як це відбувалося з країнами-кандидатами. На практиці вже зараз ЄС ухвалив створення спеціального фонду (“Ukraine Facility”) на €50 млрд для підтримки України в 2024–2027 рр. як частини «нового плану Маршалла». Великою проблемою може стати координація численних донорів і контроль за використанням коштів. В уроках історії підкреслюється: потрібен прозорий механізм, бажано під егідою групи G7 та уряду України, щоб уникнути дублювання зусиль і корупційних втрат. Вже пропонується створити єдиний орган – Фонд реконструкції чи координаційну раду донорів – куди увійдуть представники ключових партнерів. Таким чином, перший виклик – залучити безпрецедентний обсяг ресурсів та ефективно ними керувати, зберігши довіру міжнародних партнерів.

Інституційні реформи та антикорупційні гарантії. Світовий досвід (особливо близькосхідний) вчить, що мільярдні вливання не дадуть результату без належних інституцій. Україна вже до війни страждала від корупції та слабких місцевих інституцій, і ризик відкоту реформ існує. Тому другою умовою є продовження і поглиблення реформ навіть в ході відбудови. Має діяти принцип: “reconstruction for reforms”. Донори наполягають, щоб виділення коштів залежало від виконання Україною «маяків» – реформ судової системи, антикорупційних органів, корпоративного управління, децентралізації тощо. Фактично, це продовження курсу на євроінтеграцію,

адже наведені умови співпадають з вимогами для членства в ЄС. Важливим ресурсом тут виступає громадянське суспільство. Українські громадські організації за час війни довели свою ефективність і надійність – від волонтерської допомоги до контролю влади. Залучення громадськості та місцевих громад до планування і моніторингу відбудови (як підказує новітній урок – сьомий принцип модерного плану Маршалла для України) допоможе мінімізувати зловживання і забезпечити, щоб кошти йшли за призначенням. Отже, для України надзвичайно актуально уникнути «прокляття» повоєнних суспільств – корупції і олігархії – і побудувати інституційну спроможність, яка сама стане гарантом довгострокової економічної безпеки.

Пріоритетність критичних секторів та диверсифікація економіки. Відбудова України вимагатиме визначення пріоритетів – що відновлювати і розвивати в першу чергу. Світовий досвід говорить, що не можна відновити абсолютно все одразу, потрібно зосередитися на ключових галузях, які дадуть мультиплікативний ефект. Для повоєнної Європи такими пріоритетами були важка промисловість і транспортна інфраструктура (саме на них йшли кошти Плану Маршалла). Для сучасної України критичними є енергетична інфраструктура (зважаючи на її прицільне знищення ворогом), транспортні коридори, житло і комунальні послуги для повернення переміщених осіб, а також агросектор (традиційно вагома частка ВВП) і оборонно-промисловий комплекс. Іншим важливим напрямом є екологічна та техногенна безпека – розмінування земель, відновлення довкілля, модернізація промисловості під «зелені» стандарти ЄС. Міжнародні партнери вже окреслили такі пріоритети у програмних документах, наприклад, план Fast Recovery (на першочергове відновлення) та проект Україна-2032 (довгострокова стратегія). Ціль – не просто відновити довоєнну структуру економіки, а перебудувати її на сучасніших засадах. Тобто скористатися історичним шансом провести структурні зміни – розвинути переробну промисловість, високі технології, зменшити частку сировинного експорту. У цьому сенсі досвід Японії та

Європи повчальний: повоєнні реформи заклали фундамент для економік майбутнього (у Японії – електроніка й машинобудування, в Європі – інтегровані ринки і висока продуктивність). В Україні є потенціал стати регіональним ІТ-хабом, центром продовольчої безпеки Європи, а також одним з лідерів у «зеленій» енергетиці (зважаючи на великий ресурс ВДЕ). Втілення цього потенціалу напряду пов'язане з економічною безпекою: диверсифікована, інноваційна економіка значно менш вразлива до зовнішніх потрясінь, ніж монокультурна.

Безпека та інтеграція як рамкові умови. Нарешті, варто згадати два чинники, від яких залежить успіх відбудови – це власне закінчення воєнних дій і просування до членства в ЄС/НАТО. Без стійкого миру будь-які зусилля можуть виявитись марними: інвестори не підуть в країну, де тривають обстріли. Тому першочергова умова – забезпечення військової перемоги або надійних безпекових гарантій. Водночас інтеграція з ЄС є стратегічною метою, яка мотивує усі сторони процесу. Так само, як план Маршалла був успішним ще й тому, що Західна Європа об'єдналася навколо спільної мети (побудова Європейського Співтовариства), так і для України спільна мета з партнерами – членство в євроатлантичних структурах – слугуватиме дороговказом реформ. ЄС уже надав Україні статус кандидата, і виконання семи критеріїв (судова реформа, антикорупція тощо) цілком узгоджується з пріоритетами відновлення. У цьому сенсі відбудова України – це і включення її в простір економічної безпеки Заходу. Світовий досвід показує, що самотужки країні важко гарантувати свою економічну стійкість перед глобальними загрозами – ефективніше бути частиною більших союзів. У післявоєнному світі Україна має всі шанси стати повноправним учасником європейської та світової економіки, отримавши тим самим і страховку на випадок майбутніх криз (через механізми колективної підтримки).

Висновки. Аналіз основних теоретичних підходів та світового досвіду відновлення економіки демонструє, що для успішного забезпечення

економічної безпеки України необхідна комплексна стратегія, яка поєднувала б переваги різних моделей. Неоліберальний підхід підказує важливість відкритості та інтеграції – Україні потрібні іноземні інвестиції, доступ до ринків і технологій. Кейнсіанський підхід вказує на роль держави у відбудові – без проактивної політики відновлення інфраструктури і стимулювання зайнятості не обійтись. Інституційний підхід акцентує на продовженні реформ – тільки створивши міцні інститути, Україна може гарантувати ефективне використання допомоги і побудувати довіру інвесторів. Критичний (людський) підхід нагадує, що кінцева мета – це добробут українських громадян, тому соціальна політика і подолання бідності мають йти паралельно з макропроектами відбудови.

Повномасштабна війна, розв’язана росією, завдала колосального удару по економіці України. У 2022 році ВВП країни впав на 29%, інфраструктура зазнала масштабних руйнувань, мільйони людей були вимушені покинути домівки. В цих умовах постали численні загрози економічній безпеці – від макрофінансової нестабільності до продовольчої та енергетичної кризи. Паралельно Україна вже зараз планує повоєнну відбудову, яка має відбуватися в умовах обмежених ресурсів, значного боргового навантаження та необхідності глибоких реформ. Розглянемо ключові виклики у шести сферах – фінансова, продовольча та енергетична безпека, боргова політика, тіньова економіка і корупція – а також шляхи їх подолання з урахуванням міжнародного досвіду.

Макрофінансова стабільність України опинилася під загрозою з початком війни. Військові дії підірвали доходи бюджету та змусили владу вдаватися до емісії грошей для фінансування видатків. Як наслідок, інфляція різко прискорилося і досягла 27% наприкінці 2022 року. Національний банк України вимушено підвищив облікову ставку і запровадив жорсткі валютні обмеження, щоб стримати відтік капіталу та паніку. Критичну роль у стабілізації відіграла міжнародна фінансова підтримка: західні партнери

надали фінансування, яке повністю покрило дефіцит бюджету (~\$40 млрд у 2022 р.) – зокрема, ЄС виділив \$20 млрд, США \$10,9 млрд, МВФ \$4,5 млрд. Це дозволило уникнути фінансового колапсу: у 2023 році інфляцію вдалося різко знизити до ~5%, а обмінний курс гривні стабілізувався.

Банківський сектор проявив неочікувану стійкість в умовах війни. Попри шок початку 2022 року, банківська система продовжує працювати майже в нормальному режимі. Довіра населення збереглася: обсяги депозитів у банках зросли більш ніж на 50% від початку вторгнення до серпня 2023 р.. Національному банку вдалося поповнити валютні резерви до рекордних ~\$40 млрд

– значною мірою завдяки зовнішньому фінансуванню і валютним надходженням від експорту та переказів. Фінансова система України залишається ліквідною, виплати зарплат і пенсій здійснюються вчасно навіть у воєнних умовах. Втім, така стабільність значною мірою залежить від продовження підтримки з боку партнерів. На 2024 рік у бюджет закладено понад \$37–41 млрд зовнішньої допомоги, і зменшення цього потоку створює ризики для фінансової безпеки. Надалі ключовими завданнями лишаються стримування інфляції, поступове зняття валютних обмежень для відновлення інвестицій та збереження стійкості банків під час можливих потрясінь.

Аграрний сектор України – один із стовпів економіки та експорту – зазнав масштабного впливу війни. Бойові дії на ключових сільськогосподарських територіях, мінування полів, нестача пального та робочої сили призвели до падіння обсягів виробництва зернових і олійних культур. Крім того, пошкодження транспортної інфраструктури ускладнили вивезення продукції як на внутрішній ринок, так і на експорт. Блокада російським флотом українських портів на Чорному морі фактично відрізала традиційні експортні шляхи в першій половині 2022 року, викликавши логістичну кризу. Вимушено були задіяні альтернативні сухопутні маршрути через сусідні країни та дунайські порти, проте вони спроможні перевозити

лише близько третини довоєнних обсягів. Це створило вузькі місця в логістиці й призвело до перевантаження інфраструктури сусідів.

Часткове вирішення проблеми принесла Чорноморська зернова ініціатива ООН (угода про “зерновий коридор”). Починаючи з серпня 2022 р., після розблокування трьох одеських портів, експорт сільгосппродукції морем відновився та вже до лютого 2023 р. майже досяг довоєнних рівнів. За рік дії цієї угоди Україні вдалося поставити на світові ринки понад 32 млн тонн зерна та іншої агропродукції, що допомогло знизити ціни на продовольство і пом’якшити глобальну продовольчу кризу. Однак у липні 2023 р. Росія в односторонньому порядку вийшла з угоди, знову поставивши під загрозу експорт. В результаті обсяги вивезення зерна влітку-восени 2023 р. впали, а українські експортери були змушені терміново переорієнтуватися на дунайські порти та сухопутні “шляхи солідарності” через ЄС. Це призвело до зміни структури експорту: якщо до війни Європа споживала лише ~2% української пшениці, то в 2022–2023 рр. на європейські країни припадало вже 50% експорту пшениці (частково на шкоду поставкам у Африку та Азію). Транспортні обмеження та періодичні заборони з боку окремих сусідів (Польщі, Угорщини тощо) на імпорту українського зерна створюють додаткові труднощі. Для забезпечення продовольчої безпеки як України, так і світу, критично важливо підтримувати працездатність альтернативних логістичних маршрутів і досягти нових домовленостей, що унеможливлять російський шантаж продовольством.

Внутрішня продовольча безпека населення України також опинилася під загрозою. Війна спричинила падіння доходів і зайнятості, руйнування підприємств харчової промисловості, проблеми з доставкою продуктів у прифронтові райони. За оцінками ООН, близько 7,3 млн українців (майже 20% населення на підконтрольній території) зараз стикаються з харчовою невпевненістю середнього або високого рівня. Особливо важке становище – у прифронтових регіонах сходу та півдня, де до 25–27% домогосподарств

відчувають дефіцит продовольства. Причини – порушення виробництва і логістики, втрата людьми засобів до існування, а також висока інфляція, що знизилася купівельну спроможність. У відповідь держава за підтримки міжнародних гуманітарних організацій розгорнула програми продовольчої допомоги найбільш уразливим верствам та субсидування аграріїв (наскільки дозволяють ресурси). Надалі для зміцнення продовольчої безпеки потрібне розмінування сільгоспземель, відбудова сільської інфраструктури (елеваторів, складів, шляхів) та запровадження механізмів страхування ризиків для фермерів під час війни. Важливим є й продовження експортної діяльності: аграрний сектор генерує валютні надходження, необхідні для імпорту критичних продовольчих товарів, тож відновлення агроекспорту після війни стане одним із драйверів економічної стабілізації.

Енергетична інфраструктура України стала однією з головних цілей російської агресії. Ворог систематично нищить електростанції, підстанції, лінії електропередачі та об'єкти газо- і нафтовидобутку, намагаючись занурити країну в темряву і холод. За оцінками уряду, понад 50% довоєнних енергетичних потужностей уже зруйновано або пошкоджено ударами. Зокрема, втрачено більш ніж 9 ГВт генеруючих потужностей (ТЕС, ТЕЦ, ВДЕ тощо), а внутрішній видобуток природного газу скоротився на 5–10% через обстріли родовищ і окупацію частини площ. Масовані атаки восени-взимку 2022/23 рр. призвели до віялових відключень світла по всій країні, пошкодження ключових електровузлів та теплогенерації. Світовий банк оцінює пряму шкоду енергосектору України в \$12 млрд станом на початок 2024 р.. Це створює критичні виклики: енергетична безпека країни під загрозою, особливо в опалювальний сезон. Взимку 2022–23 рр. Україна була змушена імпортувати електроенергію з ЄС, а промисловість скоротила споживання. Також зросла залежність від імпортних нафтопродуктів, оскільки Кременчуцький нафтопереробний завод був зруйнований, а запаси пального потребували постійного поповнення з Європи.

Втім, Україна продемонструвала надзвичайну стійкість енергосистеми. Ключовим досягненням стало екстрене від'єднання від російської енергомережі та синхронізація з європейською континентальною енергосистемою ENTSO-E у березні 2022 року – на рік раніше запланованого строку. Це дозволило вже під час війни отримувати аварійну допомогу електроенергією з ЄС та стабілізувати частоту в мережі. Завдяки героїчним зусиллям енергетиків і підтримці партнерів (постачання трансформаторів, генераторів тощо) вдалось пройти критичну зиму 2022/23: енергосистема не зазнала повного колапсу. До зими 2023/24 ППО України стала сильнішою, що дозволило знизити результативність російських ударів. Як наслідок, навесні 2024 року в Україні навіть фіксувався надлишок генерації: у денні години виробляється більше електрики (переважно завдяки сонячним та гідроелектростанціям), ніж споживається, і ці надлишки почали експортуватися в сусідні країни ЄС. Натомість Україна може імпортувати невеликі обсяги з Європи, коли власної генерації недостатньо. Така інтеграція в європейські ринки зміцнює енергобезпеку і дає змогу балансувати систему.

На жаль, війна суттєво підірвала перспективи розвитку відновлюваної енергетики в короткостроковій перспективі: близько 90% вітрових електростанцій і половина сонячних опинилися на окупованих територіях або були знищені обстрілами, росіяни підірвали Каховську ГЕС – одну з найбільших гідроелектростанцій. Проте уряд вже зараз планує повоєнну відбудову галузі за принципом “краще, ніж було”. Стратегія передбачає диверсифікацію та децентралізацію енергосистеми, розвиток розподіленої генерації (локальні сонячні та біогазові установки, малі електростанції), а також масштабне нарощування відновлюваних джерел і збереження ролі атомної енергетики. Україна планує розширити використання ВДЕ (в тому числі виробництво біометану та “зеленого” водню) і повністю інтегруватися в європейський енергоринок. Це відкриє доступ до інвестицій і дозволить експортувати електроенергію до ЄС у мирний час, перетворивши країну на гарантовано

важливий елемент енергобезпеки Європи. Для досягнення цих цілей критичною є міжнародна підтримка: вже створено спеціальний фонд енергопідтримки при Енергетичному співтоваристві ЄС (зібрано понад 500 млн євро на термінові ремонти), Світовий банк та ЄБРР фінансують відновлення мереж, країни G7 передають обладнання. Пріоритетом є не просто відбудувати зруйноване, а модернізувати енергетику – зробити її більш стійкою до атак, екологічно чистішою та інтегрованою з Європою, що у середньостроковій перспективі зміцнить економічну безпеку України.

Боргова політика

Війна призвела до різкого зростання державного боргу України. Вимушене нарощення запозичень для фінансування військових і соціальних видатків, одночасно зі скороченням ВВП, підняло рівень боргового навантаження до близьких до критичних значень. Загальний обсяг державного та гарантованого боргу зріс зі ~\$98 млрд (на кінець 2021 р.) до ~\$152 млрд станом на квітень 2024 р.. Відношення боргу до ВВП наблизилося до 80% (порівняно з ~50% до війни), що є високим показником для країни з економікою, ослабленою конфліктом. Особливо загрозливим є те, що понад 70% боргу – це зовнішні зобов'язання перед іноземними кредиторами, отже Україна дуже залежна від доброї волі та умов цих кредиторів. Лише обслуговування боргу у 2023 році мало б коштувати близько 3% ВВП, якби не заходи полегшення.

Щоб уникнути дефолту в розпал війни, український уряд домовився з приватними власниками єврооблігацій про відстрочку виплат: у серпні 2022 р. було оголошено дворічний мораторій на погашення та відсотки за зовнішніми комерційними боргами. Це дало змогу зняти навантаження на бюджет у 2022–2023 рр. Однак вже у серпні 2024 р. спливає термін відстрочки, тож Україна стоїть перед вибором: або досягти нової реструктуризації боргів, або знову продовжити мораторій, або ж зіткнутися з ризиком дефолту. Наразі уряд активно веде переговори з комітетом власників єврооблігацій про

реструктуризацію – йдеться про часткове списання («haircut») та продовження строків погашення боргів в обмін на відновлення виплат за новим графіком. Водночас офіційні двосторонні кредитори України (країни Паризького клубу та G7) вже погодили продовжити замороження виплат за їхніми кредитами до 2027 року, визнавши надзвичайні обставини. Крім того, міжнародна спільнота шукає інноваційні підходи до полегшення боргового тягара: зокрема, лідери G7 у 2023 р. схвалили план залучення ~\$50 млрд для України за рахунок прибутків від заморожених російських активів. Усе це покликане не допустити некерованого боргового кризи в Україні.

Попри тимчасове полегшення, у середньостроковій перспективі боргова політика залишатиметься складним викликом. За розрахунками Центру економічної стратегії, лише в 2024–2027 рр. виплати за зовнішнім боргом (без нових залучень) можуть становити еквівалент 6% ВВП 2022 року щорічно, що є суттєвим навантаженням для повоєнної економіки. Тому вже зараз експерти і партнери наголошують на необхідності готувати стратегію управління боргом. Міжнародний досвід показує, що вирішувати подібні ситуації можна поєднанням заходів: максимізація грантової допомоги (щоб фінансувати відбудову без збільшення боргу), залучення пільгових довгострокових кредитів, прискорене економічне зростання та нарощення доходів бюджету, жорсткий контроль видатків, а також, за потреби, реструктуризація і списання частини боргів. Історичним прецедентом є післявоєнне списання ~50% боргу Німеччині у 1953 р., чи більше сучасний приклад – списання 80% зовнішнього боргу Іраку у 2004 р. за угодою з Паризьким клубом кредиторів. Подібно, для України у разі затяжної війни або повільного відновлення економіки може знадобитися перегляд боргових зобов'язань за домовленістю з кредиторами. Головне – забезпечити стійкість боргу: щоб витрати на його обслуговування не душили економічне зростання в майбутньому. Успішна реалізація реформ та антикорупційної політики стане додатковим аргументом для партнерів розглядати часткове полегшення боргового тягара Україні.

Тіньовий сектор традиційно становить значну частку економіки України, і війна створила сприятливий ґрунт для посилення цього явища. Ще напередодні вторгнення, в 2021 році, за оцінками Міністерства економіки, обсяг тіньової економіки дорівнював ~32% офіційного ВВП. У 2022 році через шалені воєнні потрясіння офіційну оцінку зробити складно, але експерти припускають, що частка нелегального обороту могла значно зрости – аж до 50–60% від економіки. Причини – ухилення від податків, коли підприємці намагаються вижити, мінімізуючи податкове навантаження, контрабанда товарів через кордони (особливо підакцизних – пального, цигарок, алкоголю), торгівля за готівку без обліку тощо. Воєнний час породжує й специфічні форми тіньової діяльності: “сірий” експорт зерна без сплати податків (були скандали з нелегальним вивозом зерна до Польщі під виглядом транзиту), продаж гуманітарної допомоги на чорному ринку, корупційні схеми на митниці під приводом військових потреб. Значна частка малого бізнесу і торгівлі працює у форматі ФОПів і часто не показує повної виручки – за оцінками, в торгівлі «в тіні» може перебувати 60–70% операцій. В результаті державний бюджет втрачає значні доходи, що особливо критично в умовах воєнної нестачі коштів. За даними Мінфіну, у 2022 році доходи бюджету (без урахування грантів) впали на 32% порівняно з довоєнним 2021 роком – частково через загальне зниження економічної активності, але також і через недонадходження податків із тіньового сегменту.

Для зменшення масштабів тіньової економіки уряд вживає заходів навіть під час війни. Посилюється боротьба з контрабандою на західному кордоні – впроваджено спільний митний контроль з ЄС, цифрові системи відстеження вантажів. Продовжується податкова реформа: впровадження РРО (реєстраторів розрахункових операцій) для прозорості роздрібної торгівлі, переведення більшості державних послуг та реєстрів в цифровий формат (через застосунок «Дія»), що зменшує простір для побутової корупції. Однак радикально “вибілити” економіку під час активної війни складно – держава

свідомо йде на податкові послаблення для бізнесу, щоб підтримати його роботу (наприклад, мораторій на деякі перевірки, пільгове оподаткування для ФОП). У післявоєнний період боротьба з тіньовим бізнесом стане одним із пріоритетів економічної політики. Міжнародний досвід (наприклад, реформи у Грузії в 2000-х чи в країнах Балтії в 1990-х) показує, що спрощення податкової системи, дерегуляція підприємництва, прозорі онлайн-сервіси та невідворотність покарання за ухилення від сплати податків здатні швидко зменшити рівень тінізації. Тому для України актуально продовжити податкову реформу, реформувати митницю (усунути там корупцію), стимулювати безготівкові розрахунки та підключити суспільство до нетерпимого ставлення щодо «сірих» схем. Євроінтеграція також стане потужним чинником детінізації – адаптація до правил ЄС (податкових, митних, фінансового моніторингу) поступово звужить можливості для нелегального бізнесу. Зменшення тіньового сектору матиме подвійний ефект: збільшить доходи бюджету для відбудови і соціальних програм, а також покращить

Враховуючи окреслені загрози, для України життєво необхідно реалізувати комплекс заходів, спираючись як на внутрішні реформи, так і на підтримку міжнародної спільноти. Ключові кроки для подолання викликів та забезпечення стійкої економічної безпеки в середньо- та довгостроковому горизонті можуть бути такими:

Продовження міжнародної фінансової підтримки та «план Маршалла» для України. Безпрецедентна західна допомога вже допомогла втримати фінансову систему від колапсу, і її продовження є критичним до кінця війни. У перспективі масштабної повоєнної відбудови необхідна скоординована програма підтримки – аналог плану Маршалла, але для України. Світовий банк оцінює потреби у відновленні майже в \$500 млрд на найближче десятиліття, що неможливо профінансувати лише за рахунок кредитів. Тому союзники мають надати значну частину коштів у формі грантів, інвестицій і довгострокових безвідсоткових позик. Однією з новаторських ідей є

використання заморожених російських активів для відбудови – як прямих репарацій агресора. Координаційні платформи (на кшталт створеної Multi-agency Donor Coordination Platform під головуванням G7) повинні забезпечити ефективний розподіл допомоги пріоритетним проектам. Реалізація такого «плану Маршалла 2.0» дозволить відбудувати інфраструктуру, повернути переселенців додому та запустити економічне зростання, не загнавши Україну у боргову пастку.

Забезпечення макроекономічної стабільності та управління боргом. НБУ і Мінфін мають і надалі тримати під контролем інфляцію і валютний курс, продовжуючи виважену монетарну і фіскальну політику. Важливо уникати надмірної емісії грошей; дефіцит бюджету слід покривати переважно за рахунок зовнішніх грантів та внутрішніх доходів, підвищуючи ефективність податкової системи. Паралельно вже зараз потрібно готуватися до відновлення боргових виплат: вибудувати довірчий діалог з кредиторами щодо прийнятних умов реструктуризації. Частину комерційних боргів, ймовірно, доведеться списати чи обміняти на інструменти, прив'язані до майбутнього зростання економіки (наприклад, ВВП-варанти). Такий підхід вже застосовувався під час реструктуризації 2015 року і може бути розвинутий. Управління боргом після війни має базуватися на принципах стійкості: нові запозичення – лише на критично важливі проекти розвитку, ретельний контроль за державними гарантіями, пріоритет віддається прямим іноземним інвестиціям, а не борговому фінансуванню.

Диверсифікація економіки та інтеграція в європейські ринки. Для зменшення вразливості Україна повинна диверсифікувати як виробничу структуру, так і експортні маршрути. В аграрному секторі – розвивати переробку сільгосппродукції всередині країни, щоб експортувати не тільки сировину (зерно), а й продукти з доданою вартістю (харчі, олії). В енергетиці – перейти від імпортозалежності (газ, нафтопродукти) до самозабезпечення за рахунок власного видобутку газу та ВДЕ, а також інтегруватися в європейську

енергомережу як повноправний учасник ринку. В промисловості – здійснити після війни програму реіндустріалізації з урахуванням сучасних технологій, щоб Україна виробляла конкурентоспроможну продукцію (машини, обладнання, військову техніку для власних потреб і експорту). Особливу увагу слід приділити розвитку логістичної інфраструктури: модернізувати порти на Чорному морі та Дунаї, збільшити пропускну спроможність залізниці до ЄС (перехід на європейську колію на ключових маршрутах), спростити прикордонні процедури. Членство України в ЄС стане найкращою основою для економічної безпеки – спільний ринок гарантуватиме стабільний доступ українських товарів до Європи, інвестори менше боятимуться вкладати гроші, а ризик політичного тиску Росії через торговельні блокади чи енергетику знизиться до мінімуму.

“Зелена” відбудова та енергонезалежність. Відновлення зруйнованої інфраструктури повинно здійснюватися за найкращими сучасними стандартами. Це стосується і енергетики: замість відбудови застарілих вугільних ТЕС – інвестиції в відновлювану енергетику (вітропарки на півдні, сонячні станції, біоенергетика), модернізація електромереж з використанням smart-grid технологій, створення систем накопичення енергії. Такі проекти, по-перше, зменшать залежність від викопного палива (а отже і від імпорту), по-друге, зроблять Україну частиною європейського «зеленого» переходу. Україна має всі шанси стати постачальником зеленого водню, біопалива та чистої електроенергії до ЄС у майбутньому, що не лише зміцнить економіку, а й наблизить перемогу над кліматичними викликами. Крім того, децентралізовані відновлювані джерела підвищать стійкість енергосистеми до можливих атак. У сфері продовольства варто впроваджувати принципи кліматично стійкого сільського господарства: нові технології дозволять отримувати високі врожаї навіть в умовах ризиків (засухи, зміна клімату), а також зменшити залежність від імпортних добрив. Іншими словами, повоєнна

відбудова – це шанс оновити економіку на більш стійкій, екологічній основі, що в довгостроковій перспективі забезпечить більшу незалежність і безпеку.

Боротьба з корупцією та реформи управління. Це фундаментальна умова економічної безпеки. Без подолання корупції жодні фінансові вливання чи інвестиції не дадуть належного ефекту. Тому Україні необхідно довести до кінця початі реформи: гарантувати реальну незалежність антикорупційних органів, реформувати судову систему для невідворотності покарання корупціонерів, очистити податкову та митницю від хабарників. В розподілі коштів відбудови слід запровадити максимальну прозорість – публічні електронні системи тендерів, відкриті дані про всі проекти, залучення громадських спостерігачів на місцях. Міжнародні партнери вже рекомендують виділяти частину бюджету реконструкції на антикорупційні заходи та посилення інституцій контролю. Важливо, щоб нагляд за відбудовою здійснювався спільно урядом, незалежними аудиторами та громадянським суспільством – такий багаторівневий контроль мінімізує ризики зловживань. Нульова толерантність до корупції повинна стати суспільною нормою: чиновники мають усвідомити невідворотність викриття і покарання. Лише в такому разі мільярди доларів допомоги трансформуються у відбудовані міста, дороги, заводи, а не осідатимуть на офшорних рахунках. Успішна антикорупційна кампанія також відкриє двері до членства в ЄС, що саме по собі стане запорукою довгострокової політичної та економічної безпеки.

Зменшення тіньової економіки та розширення податкової бази. Після війни уряд повинен рішуче взятися за “детінізацію”. Це означає відмову від надмірних податкових пільг воєнного часу, повернення до нормального податкового контролю, але водночас – проведення податкової амністії або інших стимулів, щоб бізнес вийшов з тіні добровільно. Необхідно спростити умови ведення бізнесу (щоб підприємцям було вигідніше працювати легально) та знизити податкове навантаження на фонд оплати праці, аби вивести зарплати з “конвертів”. Цифровізація залишатиметься ключовим

інструментом: повний електронний документообіг, цифрові акцизні марки, автоматичний обмін даними з податковими органами – все це скоротить можливості для ухилення. Важливим кроком має стати реформа правоохоронної системи у сфері економіки – ліквідація дублюючих органів і створення єдиної Служби фінансових розслідувань, яка буде аналітичним, а не силовим органом. Міжнародні практики (наприклад, досвід Італії у боротьбі з мафією чи успіхи Грузії в подоланні дрібної корупції) можуть бути адаптовані для України. Зрештою, розширення офіційної економіки за рахунок скорочення тіньової – це шлях до збільшення доходів бюджету без підвищення податків, що критично для обслуговування боргу та інвестування в розвиток.

Підсумовуючи, економічна безпека України під час війни і в повоєнний період залежить від спроможності країни протистояти актуальним загрозам і одночасно закласти основу для сталого розвитку. Війна створила безпрецедентні виклики – фінансові, продовольчі, енергетичні, соціальні – але Україна демонструє надзвичайну стійкість і прагнення до реформ навіть у ці тяжкі часи. Ключовими факторами успіху стануть: непохитна підтримка міжнародної спільноти (фінансова, технологічна, експертна), ефективне управління та good governance всередині країни, а також незламна воля українського суспільства до змін. За умови перемоги у війні та реалізації стратегічних реформ Україна має всі шанси перетворитися на сучасну, конкурентоспроможну економіку – інтегровану в Європу, енергетично незалежну, продовольчо самодостатню і стійку до внутрішніх та зовнішніх потрясінь. Це і буде найкращою гарантією національної безпеки та добробуту українських громадян у довгостроковій перспективі.

6.3. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ ЗБИТКІВ І ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ ВІДНОВЛЕННЯ

Брюховецька І.О.

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1469-1485>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189607>

Економіка України зазнала серйозних потрясінь унаслідок повномасштабного військового вторгнення, що призвело до масштабних руйнувань інфраструктури, втрати підприємств та значного зниження рівня економічної активності. Війна спричинила не лише прямі економічні втрати, але й суттєво вплинула на бізнес-середовище, викликавши необхідність адаптації, релокації та переосмислення стратегій ведення підприємницької діяльності.

Малий і середній бізнес (МСБ) відіграє важливу роль у процесі відновлення економіки, адже саме цей сектор забезпечує значну частку зайнятості, формує регіональні економічні зв'язки та сприяє стабілізації соціально-економічної ситуації. Умови війни створили нові виклики для підприємців, змушуючи їх шукати можливості для відновлення, інвестування та розширення діяльності навіть у нестабільних умовах. Водночас міжнародна підтримка та державні програми стимулювання бізнесу відкривають нові перспективи для економічного зростання. Запровадження механізмів грантової та кредитної підтримки, розвиток інфраструктури, сприяння релокації підприємств і стимулювання інвестицій є ключовими аспектами формування нового економічного ландшафту України.

Дана стаття спрямована на аналіз основних напрямів відновлення бізнесу в Україні, оцінку поточних викликів та визначення стратегій розвитку підприємництва в умовах війни та післявоєнного відновлення. Особливу увагу приділено аналізу можливостей інвестування, ефективності державних програм підтримки бізнесу та перспективам економічного зростання у повоєнний період.

У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється ролі малого та середнього бізнесу у відновленні економіки України в умовах війни. Дослідники зазначають, що МСБ є основним рушієм регіонального економічного розвитку, оскільки забезпечує робочі місця, сприяє диверсифікації економіки та знижує рівень соціально-економічної напруги. Військові дії кардинально змінили економічний ландшафт України, і сучасні публікації акцентують увагу на нових викликах та можливостях адаптації бізнесу (Іваненко, 2023).

Значний внесок у вивчення впливу війни на економічні процеси зробили такі дослідники, як Іваненко, який розглядає механізми адаптації малого бізнесу в кризових умовах, і Петров, який аналізує відновлення транспортної та логістичної інфраструктури як основного чинника відродження бізнес-активності (Іваненко, 2023; Петров, 2022). Також Сидоренко наголошує на необхідності державної підтримки підприємств, які постраждали від війни, та розглядає дієві інструменти стимулювання підприємницької діяльності (Сидоренко, 2024).

Дослідження, проведене Європейським банком реконструкції та розвитку, демонструє, що релокація бізнесу є одним із ключових способів його збереження, але процес супроводжується значними логістичними, фінансовими та кадровими викликами. Урядові програми, спрямовані на підтримку підприємств, стали одним із основних інструментів стабілізації економіки, що підтверджують аналітичні звіти Світового банку та Міністерства економіки України.

Окремо варто відзначити дослідження щодо впливу війни на сектор агропромисловості, металургії та енергетики. За даними Українського союзу промисловців і підприємців, більшість великих підприємств у прифронтових зонах були змушені припинити або суттєво скоротити виробництво. Однак західні регіони країни демонструють позитивну динаміку у розвитку бізнесу завдяки релокації підприємств та підтримці міжнародних інвесторів.

Сучасні публікації також відзначають критичну роль цифровізації та інновацій у відновленні бізнесу. Зокрема, дослідження ООН наголошують, що цифрові платформи та онлайн-бізнеси виявилися більш стійкими до викликів війни та економічної нестабільності. Впровадження електронного документообігу, автоматизація процесів та активне використання електронної комерції дозволяють підприємствам продовжувати діяльність навіть в умовах фізичних обмежень.

Отже, аналіз сучасних досліджень підтверджує, що малий та середній бізнес є основним фактором економічного відновлення України. Він відіграє ключову роль у підтримці зайнятості та забезпеченні економічної стабільності, а його розвиток можливий завдяки комплексним заходам державної підтримки, міжнародним інвестиціям та впровадженню нових технологій.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни, оцінка викликів, з якими стикаються підприємства, а також визначення стратегічних напрямів їхнього відновлення та розвитку. Особливу увагу приділено оцінці економічних наслідків війни, аналізу державних та міжнародних програм підтримки бізнесу, релокації підприємств, а також перспективам інвестування у ключові галузі економіки.

У ході дослідження було встановлено, що війна суттєво вплинула на діяльність підприємств, спричинивши фізичні руйнування виробничих потужностей, втрату ринків збуту, порушення логістичних ланцюгів та дефіцит фінансових ресурсів. Проте, попри складні умови, малий та середній бізнес демонструє адаптивність та прагнення до відновлення. Одним із ключових інструментів виживання підприємств стало їх переміщення до відносно безпечних регіонів, що дозволяє зберегти виробничі процеси, робочі місця та забезпечити економічну стабільність у нових умовах.

Дослідження показало, що державна підтримка відіграє важливу роль у процесі відновлення бізнесу. Програма релокації підприємств дозволила

перемістити понад 800 компаній із прифронтових територій до безпечних регіонів, що сприяло збереженню робочих місць та підтримці місцевої економіки. Водночас програми фінансування, такі як гранти, пільгові кредити та інвестиційні ініціативи міжнародних організацій (Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк, USAID), створюють додаткові можливості для підприємців, які прагнуть розширити або відновити свій бізнес.

Одним із ключових результатів дослідження є визначення стратегічних галузей, які мають потенціал для розвитку навіть в умовах війни. Серед них – агропромисловий сектор, енергетика (зокрема, відновлювані джерела енергії), IT-сектор, будівництво та логістика. Ці напрями є перспективними з точки зору як внутрішнього економічного розвитку, так і залучення іноземних інвестицій.

Також дослідження показало, що міжнародні компанії продовжують інвестувати в Україну, що підтверджується відкриттям нових виробничих майданчиків, таких як завод Nestlé у Волинській області, фабрика Philip Morris International у Львівській області та розширення насіннєвого заводу Bayer у Житомирській області. Ці інвестиції є показником довіри міжнародних партнерів до потенціалу української економіки та її подальшого розвитку.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що малий та середній бізнес в Україні, незважаючи на значні труднощі, має високий потенціал для відновлення за умови ефективної державної підтримки, доступу до фінансових ресурсів та адаптації до нових реалій. Подальше дослідження потребує детального аналізу ефективності існуючих програм підтримки бізнесу, оцінки динаміки інвестицій та впливу інноваційних рішень на стабілізацію економіки України.

Територія України характеризується різноманітністю природних умов і ресурсів, чисельності та складу населення, історико-географічних умов освоєння. А тому рівень і структура економічного розвитку регіонів мають

свої особливості, які зазнали впливу військових дій. Війна не лише призвела до значних економічних збитків, а й диспропорцій розвитку регіонів і галузей економіки, відтоку трудових ресурсів, втрати суб'єктів господарювання (Табл.1).

Таблиця 1

Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів у 2019-2023 роках

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	1941625	1973577	1956248	1732508	1913193
Вінницька область	70239	69980	68102	65869	73106
Волинська область	41138	41711	41089	40601	45974
Дніпропетровська область	148497	153229	153260	143055	160478
Донецька область	65137	65341	61751	29846	28845
Житомирська область	51002	51245	50419	47797	52588
Закарпатська область	50608	49923	47946	45447	48761
Запорізька область	76716	78136	76176	48945	51204
Івано - Франківська область	55031	55477	55196	54282	60421
Київська область	109192	111783	113452	108241	124761
Кіровоградська область	38138	38319	37186	35621	39725
Луганська область	22556	22424	21091	5502	4282
Львівська область	124363	128597	132740	133117	149350
Миколаївська область	56309	55869	54388	43830	49324
Одеська область	137609	138750	132857	117451	128752
Полтавська область	64686	66529	65364	60514	67411
Рівненська область	41741	43826	43519	42857	47982
Сумська область	41675	42326	41739	38695	41630
Тернопільська область	37821	38627	38225	37908	41357
Харківська область	162794	166855	167691	141726	150589
Херсонська область	45996	45244	42877	15318	15964

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Хмельницька область	63402	63880	61907	60661	67226
Черкаська область	56493	56433	55154	52443	57843
Чернівецька область	44782	43077	40272	38783	42402
Чернігівська область	41242	41914	41305	38302	42186

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Кількість суб'єктів господарювання в Україні демонструє коливання у 2019–2023 роках. Економічним наслідком війни стало зниження кількості діючих суб'єктів господарювання у 2022 році. Перш за все, це пов'язано із окупацією територій. Проте причини втрати суб'єктів господарювання в Україні у зв'язку з війною можна класифікувати за кількома напрямками (Табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація причин втрати суб'єктів господарювання в Україні у зв'язку з війною

Причина	Зміст
Фізичне знищення підприємств	- Руйнування інфраструктури, виробничих приміщень і обладнання внаслідок обстрілів, авіаударів, чи окупації. - Втрата об'єктів критичної інфраструктури, необхідної для роботи підприємств (електро-, водо-, газопостачання, транспортні вузли).
Окуповані території	- Втрата доступу до підприємств, що опинилися на тимчасово окупованих територіях. - Розграбування або націоналізація активів окупаційними силами.
Економічна нестабільність	- Падіння попиту через загальну економічну кризу та зниження купівельної спроможності населення. - Інфляція, зростання цін на ресурси та нестача фінансування. - Втрата доступу до міжнародних ринків і порушення логістичних ланцюгів.
Міграція персоналу	- Масове переселення населення (як внутрішньо переміщених осіб, так і еміграція за кордон), що призвело до втрати кваліфікованих кадрів. - Загибель або мобілізація працівників, особливо у регіонах, де тривають активні бойові дії.

Причина	Зміст
Переривання логістичних ланцюгів	- Неможливість постачання сировини, матеріалів та обладнання через зруйновані транспортні шляхи та блокування портів. - Ускладнення експорту й імпорту через морську блокаду та знищення транспортної інфраструктури.
Втрати на внутрішньому ринку	- Скорочення споживчого попиту через економічні труднощі населення. - Зменшення кількості замовлень з боку інших підприємств, які також зупинили свою діяльність
Юридичні та фінансові обмеження	- Заборгованість підприємств через неможливість виконувати фінансові зобов'язання (кредити, оренда тощо). - Проблеми з податковими та адміністративними питаннями в умовах війни.
Релокація та її труднощі	- Багато підприємств змушені переїжджати в інші регіони, що супроводжується значними витратами та складнощами у відновленні діяльності. - Втрата частини обладнання, персоналу та клієнтів у процесі релокації.
Вплив окупаційних дій	- Захоплення або експропріація активів підприємств окупаційними адміністраціями. - Примусове переорієнтування підприємств під потреби окупаційної влади.
Морально-психологічний стан підприємців	- Зневіра у можливості відновлення бізнесу через тривалий конфлікт. - Психологічний тиск та втрата впевненості у стабільному майбутньому.

*Джерело: узагальнено автором

Війна створила безпрецедентні виклики для бізнесу в Україні, і хоча частина суб'єктів господарювання змогла адаптуватися або релокуватися, значна кількість підприємств припинила свою діяльність через вищезазначені причини. Якщо проаналізувати економічні втрати за галузями економіки, то металургія зазнала найбільших втрат через війну. Суттєво постраждали три великі металургійні підприємства — «Азовсталь», «ММК ім. Ілліча» та Авдіївський коксохімічний завод, які опинилися під тимчасовою окупацією. Усі вони належать до групи «Метінвест». До початку війни «Азовсталь» і «ММК ім. Ілліча» виробляли близько 9–9,5 млн тонн сталі на рік, що приносило експортний дохід у розмірі близько 5 млрд доларів. Це становило

значну частку від загального довоєнного експорту України, який складав близько 60 млрд доларів щороку (Метінвест, 2023).

Загалом металургійна галузь в Україні охоплює широкий спектр видів економічної діяльності, які відносяться до виробництва металів та металевих виробів. Основними з них є: виробництво чавуну, сталі та феросплавів; виробництво сталевих труб, порожнистих профілів і фітінгів; холодне волочіння дроту; холодне прокатування вузької стрічки; виробництво профілів холодного формування або гнуття; виробництво дроту; виробництво дорогоцінних металів; виробництво алюмінію; виробництво свинцю, цинку та олова; виробництво міді; виробництво інших кольорових металів; перероблення ядерних матеріалів; виробництво металевих конструкцій і частин конструкцій; виробництво радіаторів і котлів центрального опалення; виробництво інших металевих баків, резервуарів і контейнерів; виробництво парових котлів, окрім котлів центрального опалення; виробництво зброї та боєприпасів; кування, пресування, штампування і прокатка металу; порошкова металургія; оброблення металів та нанесення покриття на метали; механічне оброблення металевих виробів; виробництво сталевих бочок і подібних ємностей; виробництво легких металевих упаковок; виробництво дротяних виробів, ланцюгів і пружин; виробництво кріпильних і різьбових виробів; виробництво інших готових металевих виробів; відновлення металевих відходів і брухту; оптова торгівля металами та металевими рудами.

Таблиця 3

**Кількість діючих суб'єктів господарювання металургійного
виробництва та виробництва готових металевих виробів в Україні у
розрізі регіонів у 2019-2023 роках**

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	11844	12219	12101	11711	10482
Вінницька область	408	398	393	347	360
Волинська область	185	184	188	188	196
Дніпропетровська область	1297	1353	1345	1363	1348
Донецька область	399	419	410	392	172
Житомирська область	291	315	297	299	283

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Закарпатська область	248	258	250	228	200
Запорізька область	826	837	834	798	452
Івано - Франківська область	336	329	329	295	348
Київська область	838	866	847	797	777
Кіровоградська область	174	171	180	174	162
Луганська область	118	118	123	122	20
Львівська область	662	705	696	693	722
Миколаївська область	255	262	254	260	218
Одеська область	527	542	550	519	455
Полтавська область	487	488	469	469	437
Рівненська область	215	209	207	202	221
Сумська область	273	278	284	253	245
Тернопільська область	209	205	208	206	202
Харківська область	1338	1365	1348	1323	1102
Херсонська область	209	215	201	190	55
Хмельницька область	391	402	398	367	357
Черкаська область	363	379	377	368	359
Чернівецька область	240	272	244	200	187
Чернігівська область	223	227	240	239	225

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Кількість суб'єктів господарювання у металургійній галузі поступово скорочувалася протягом 2019–2023 років. З 11 844 у 2019 році їхня кількість зменшилася до 10 482 у 2023 році. Найбільш помітне скорочення сталося у 2022–2023 роках, що, ймовірно, пов'язано з негативними впливами економічної кризи та війни в Україні. Донецька, Запорізька, Луганська, Харківська та Херсонська області зазнали найбільшого зниження кількості діючих суб'єктів. Це пояснюється бойовими діями, окупацією територій та руйнуванням інфраструктури. Наприклад, у Луганській області кількість підприємств зменшилася з 118 у 2019 році до лише 20 у 2023 році. У Херсонській області цей показник скоротився з 209 до 55. Львівська, Рівненська та Івано-Франківська області демонструють певну стабільність або навіть невелике зростання. Зокрема, у Львівській області кількість суб'єктів збільшилася з 662 у 2019 році до 722 у 2023 році, що може бути результатом переміщення бізнесу з прифронтових зон. Дніпропетровська область зберігає стабільну кількість підприємств (від 1 297 у 2019 до 1 348 у 2023 році), підтверджуючи статус промислового центру України. Запорізька область,

попри те, що залишається важливим регіоном металургії, зазнала суттєвих втрат: кількість підприємств знизилася з 826 у 2019 році до 452 у 2023 році.

Бойові дії та тимчасова окупація територій суттєво вплинули на східні та південні регіони, що спричинило значне скорочення кількості підприємств. При цьому західні регіони відіграють роль у підтриманні металургійного виробництва завдяки релокації бізнесу. У деяких регіонах (Львівська, Рівненська області) спостерігається зростання кількості суб'єктів господарювання, що може бути наслідком сприятливих умов для ведення бізнесу в цих областях.

Металургійна галузь в Україні залишається одним із ключових секторів економіки, проте зазнає значного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, таких як війна, економічна криза та релокація виробництв. Подальший розвиток галузі залежатиме від стабілізації ситуації в країні, відновлення пошкодженої інфраструктури та стимулювання бізнесу у відносно безпечних регіонах.

Під загрозою захоплення наразі перебуває м. Покровськ у Донецькій області, де розташоване єдине в Україні підприємство з видобутку коксівного вугілля – «Шахтоуправління «Покровське». 14 січня група «Метінвест» повідомила про зупинку його роботи через загрозу для безпеки працівників. Для забезпечення виробництва коксівним вугіллям компанія створила запаси, а також планує імпорт з інших джерел, включаючи постачання від американської дочірньої компанії United Coal Company. Проте використання імпортного вугілля підвищить собівартість металопродукції та погіршить її конкурентоспроможність на світовому ринку.

Таблиця 4

**Кількість діючих суб'єктів господарювання з виробництва
кам'яного вугілля в Україні у розрізі регіонів у 2019-2023 роках**

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	216	128	127	65	81
Вінницька область	–	–	–	–	1

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Волинська область	2	2	4	3	2
Дніпропетровська область	6	6	8	6	10
Донецька область	101	63	58	26	29
Житомирська область	1	1	1	1	1
Закарпатська область	—	—	—	—	—
Запорізька область	2	—	—	—	—
Івано - Франківська область	—	—	—	—	—
Київська область	1	3	4	—	5
Кіровоградська область	—	—	1	1	1
Луганська область	73	22	20	3	5
Львівська область	5	8	8	8	7
Миколаївська область	—	—	—	—	—
Одеська область	—	1	—	—	—
Полтавська область	—	—	—	—	—
Рівненська область	—	—	—	—	—
Сумська область	—	—	—	—	—
Тернопільська область	—	—	—	—	—
Харківська область	6	3	3	2	3
Херсонська область	—	—	—	—	—
Хмельницька область	—	—	—	—	—
Черкаська область	—	—	—	—	—
Чернівецька область	—	—	—	—	—
Чернігівська область	—	—	—	—	—

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері виробництва кам'яного вугілля значно зменшилася з 216 у 2019 році до лише 81 у 2023 році. Найбільш різке падіння відбулося у 2021-2022 роках — з 127 до 65 підприємств, що вказує на кризу в галузі (Табл.4). Скорочення кількості підприємств, особливо в Донецькій та Луганській областях, відображає негативний вплив бойових дій та окупації. Донецька область втратила більшість підприємств — з 101 у 2019 році до 29 у 2023 році. Луганська область також зазнала катастрофічного зниження з 73 до лише 5 підприємств.

У деяких регіонах, зокрема Львівській області, спостерігається відносна стабільність. Кількість підприємств тут залишалася на рівні 7-8 упродовж останніх років. Це свідчить про можливість збереження виробничих потужностей у західних регіонах країни.

Дніпропетровська область показує деяке зростання — з 6 підприємств у 2019 році до 10 у 2023 році. Це може бути пов'язане з перенесенням виробництв з небезпечних територій або з інвестиціями в нові потужності. У ряді областей, таких як Запорізька, Харківська, та Одеська, спостерігається повне зникнення підприємств. Це свідчить про суттєве скорочення або зупинку видобутку кам'яного вугілля у цих регіонах. Значне скорочення підприємств у галузі видобутку кам'яного вугілля становить ризик для енергетичної безпеки України, зважаючи на важливість вугілля як енергоресурсу. Це вимагає пошуку альтернативних джерел енергії або імпорتنих поставок.

Методичне скорочення кількості суб'єктів господарювання у сфері видобутку кам'яного вугілля свідчить про кризу в галузі, зумовлену військовими діями і пов'язаними з ними загальними економічними факторами. Окремі регіони, зокрема західна Україна, демонструють певну стабільність, проте загальна картина вказує на необхідність перегляду стратегії розвитку видобувної промисловості в Україні.

До війни Україна виробляла щороку 20–21 млн тонн сталі (2019–2021 рр.), займаючи 12–14 місця у світовому рейтингу за даними Worldsteel Association, (Worldsteel Association, 2023). Однак через війну обсяги виробництва знизилися в 3,5 рази. У 2022–2023 роках виплавка сталі скоротилася до 6,2–6,3 млн тонн на рік, що опустило Україну на 24–25 місця у світовому рейтингу. Проте у 2024 році ситуація покращилася: виплавка сталі зросла на 22%, досягнувши 7,6 млн тонн, виробництво чавуну збільшилося на 18% (до 7 млн тонн), а обсяги металопрокату зросли на 16%, до 6,2 млн тонн, за даними «Укрметалургпрому», (Укрметалургпром, 2024).

Україна поступово відновлює виробництво сталі та чавуну на працюючих підприємствах, таких як Interpipe, «АрселорМіттал Кривий Ріг» та «Запоріжсталь». Однак, обсяги виробництва в 2023 році досягли лише 50% від рівня 2021 року через низку факторів, зокрема безпекові ризики, перебої з

електропостачанням та водою, а також падіння цін на сталь і залізорудну сировину. Серед основних проблем також відзначають подорожчання електроенергії (зростання тарифів на 94% у доларах) та залізничних перевезень для руди та вугілля, що збільшує собівартість продукції. У 2024 році відновлення частково підтримав морський шлях, що запрацював із жовтня 2023 року. Це дозволило досягти показника у 7,6 млн тонн сталі, хоча за сприятливих умов обсяги могли б скласти 10,5–11 млн тонн, (Interpipe, АрселорМіттал Кривий Ріг, Запоріжсталь, 2024).

Феросплавна галузь, яка також постраждала від війни, зазнала негативного впливу через удари по енергетичній інфраструктурі, що обмежує можливості електрометалургійних підприємств. Логістичні проблеми ускладнили експорт продукції та імпорт руди, а деякі підприємства працюють на мінімальному рівні для збереження персоналу. Морська логістика тут залишається малоефективною через невеликі обсяги експортних партій.

Таблиця 5

Кількість діючих суб'єктів господарювання з виробництва чавуну, сталі та феросплавів в Україні у розрізі регіонів у 2019-2023 роках

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	75	78	81	59	65
Вінницька область	1	—	—	—	—
Волинська область	—	—	—	1	1
Дніпропетровська область	22	23	23	18	21
Донецька область	13	14	13	9	10
Житомирська область	—	—	—	—	—
Закарпатська область	1	1	—	—	—
Запорізька область	19	22	23	17	9
Івано - Франківська область	—	—	—	—	—
Київська область	2	—	1	—	1
Кіровоградська область	1	1	2	—	—

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Луганська область	2	1	2	—	—
Львівська область	1	—	—	—	—
Миколаївська область	—	—	—	—	1
Одеська область	—	—	—	—	1
Полтавська область	2	3	3	2	2
Рівненська область	—	—	—	—	1
Сумська область	1	—	—	—	1
Тернопільська область	—	—	—	—	—
Харківська область	4	6	3	2	3
Херсонська область	—	—	—	—	—
Хмельницька область	1	2	2	2	2
Черкаська область	2	2	2	3	2
Чернівецька область	—	—	—	—	—
Чернігівська область	—	—	—	—	1

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Кількість підприємств у галузі виробництва чавуну, сталі та феросплавів демонструє нестабільність із загальною тенденцією до зниження (Табл.5). Якщо у 2019 році в Україні діяло 75 підприємств, то у 2023 році їх кількість скоротилася до 65. Найбільше скорочення відбулося у 2022 році, коли кількість підприємств зменшилася до 59, що пов'язано з наслідками війни.

Дніпропетровська, Донецька та Запорізька області залишаються основними центрами виробництва. Дніпропетровська область демонструє стабільність, із незначними коливаннями (22 у 2019 році та 21 у 2023 році). Водночас у Запорізькій області спостерігається суттєве скорочення — з 19 підприємств у 2019 році до лише 9 у 2023 році. У Донецькій області кількість підприємств скоротилася з 13 у 2019 році до 10 у 2023 році, що пов'язано із військовими діями та економічними викликами. Деякі регіони, де раніше

виробництво сталі не велося або було відсутнє, у 2023 році зафіксували появу підприємств. Наприклад:

- Волинська область (1 підприємство з 2022 року).
- Миколаївська, Одеська, Рівненська, Сумська та Чернігівська області (по 1 підприємству в 2023 році).

Це є наслідком релокації бізнесу з прифронтових зон до більш безпечних територій.

Луганська область втратила всі підприємства до 2023 року (було 2 у 2019 році). Харківська область скоротила кількість підприємств з 4 у 2019 році до 3 у 2023 році. Стабільність є характерною для окремих регіонів у таких областях, як Полтавська (3 підприємства у 2020-2021 роках, 2 у 2023 році) та Хмельницька (2 підприємства з 2020 року). Скорочення кількості підприємств у ключових металургійних регіонах, особливо в Донецькій та Запорізькій областях, створює ризики для зниження обсягів виробництва сталі, що є критично важливим для економіки та експорту країни.

Виробництво чавуну, сталі та феросплавів, перебуває під значним тиском через військові дії та економічні виклики. Основні центри виробництва зберігають лідерські позиції, але суттєві втрати у прифронтових регіонах підкреслюють необхідність диверсифікації виробничих потужностей та підтримки підприємств, що релокуються до безпечніших територій.

Серед інших втрат промислового комплексу варто виділити захоплення хімічних підприємств, таких як «Бензол» у Бахмуті та «Азот» у Сєвєродонецьку, а також харчових підприємств, зокрема виробника солі «Артемсіль» та заводу шампанських вин Artwinery у Соледарі (Табл.6).

Кількість суб'єктів господарювання, що займаються виробництвом солі, залишається стабільною з незначними коливаннями. У 2019 році в Україні працювало 9 підприємств, у 2020 році їх кількість зросла до 11, але у 2022–2023 роках стабілізувалася на рівні 8. Це свідчить про обмежений розвиток

галузі та вплив кризових факторів. Донецька область зберігає один активний суб'єкт господарювання, що, ймовірно, пов'язано з видобутком солі в межах Слов'янського району, відомого своїми ресурсами. У Херсонській області, яка раніше була ключовим регіоном з видобутку солі (4 підприємства у 2019 році), всі суб'єкти припинили діяльність після 2021 року, що, ймовірно, пов'язано з бойовими діями та окупацією території.

Таблиця 6

**Кількість діючих суб'єктів господарювання з виробництва солі в
Україні у розрізі регіонів у 2019-2023 роках**

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	9	11	11	8	8
Вінницька область	—	1	—	—	—
Волинська область	—	—	—	—	—
Дніпропетровська область	—	—	—	—	—
Донецька область	2	1	1	1	1
Житомирська область	—	—	—	—	—
Закарпатська область	1	1	2	2	2
Запорізька область	—	—	—	—	—
Івано - Франківська область	—	—	—	—	—
Київська область	—	—	—	—	—
Кіровоградська область	—	—	—	—	—
Луганська область	—	—	—	—	—
Львівська область	1	1	1	2	2
Миколаївська область	—	—	—	—	—
Одеська область	—	—	—	—	—
Полтавська область	1	1	1	1	1
Рівненська область	—	—	—	—	—
Сумська область	—	—	—	—	—
Тернопільська область	—	—	—	—	—
Харківська область	—	—	—	—	—
Херсонська область	4	4	4	—	—
Хмельницька область	—	—	—	—	—
Черкаська область	—	—	—	—	—
Чернівецька область	—	—	—	—	—
Чернігівська область	—	—	—	—	—

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Виробництво солі в Україні є вузько спеціалізованим сектором із локалізованою географією діяльності. Основними регіонами залишаються Донецька, Закарпатська, Львівська та Полтавська області. Галузь потребує

підтримки в умовах військових викликів та необхідності забезпечення безпеки, повернення територій та стабільності вітчизняного ринку солі.

Війна суттєво вплинула на економічну структуру України, збільшивши частку державного управління. Водночас частка переробної промисловості у ВВП, яка до війни становила 10,1–10,3%, знизилася до 8,2%. Для порівняння, у Польщі цей показник сягає 18%, а у Туреччині – 23%. Таким чином, частка промисловості, зокрема переробної, є критично низькою, хоча саме вона є основою стабільної економіки, (TurkStat., 2024).

Війна зробила Україну найбільш замінованою країною у світі, що значно вплинуло на роботу агропромислового комплексу, основу якого складають родючі ґрунти. За оцінками Світового банку, загальні втрати сільського господарства за роки війни перевищують 80 млрд доларів. До них входять пошкодження інфраструктури, виробничих потужностей, об'єктів для зберігання зерна та втрати 25% посівних площ (Світовий банк, 2023). Крім того, залізнична та портова інфраструктура також зазнали значних ушкоджень. Через інфраструктуру чорноморських портів експортується 90% української сільськогосподарської продукції. Атаки на порти завдають не лише прямої шкоди, але й спричиняють зростання витрат на страхування морських перевезень.

Попри труднощі, українські аграрії поступово нарощують обсяги експорту зернових. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства, у 2022 році врожай зернових, зернобобових та олійних культур скоротився на 37% порівняно з 2021 роком і склав 67,7 млн тонн. У 2023 році ситуація покращилася, обсяг урожаю зріс до 81,6 млн тонн, а станом на листопад 2024 року зібрано 68,9 млн тонн. (Міністерство аграрної політики та продовольства України, 2024).

За даними Державної митної служби, які наводить Мінагрополітики, експорт зернових та зернобобових культур демонстрував зростання протягом 2021–2024 років. У маркетинговому році 2021–2022 (з 1 липня 2021 року до 30

червня 2022 року) було експортовано 48,4 млн тонн, у 2022–2023 роках цей показник зріс до 49,2 млн тонн, а за аналогічний період 2023–2024 років обсяг експорту досяг 50,8 млн тонн. (Державна митна служба України, 2024).

Таблиця 7

**Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері сільського
господарства, мисливства та надання пов'язаних із ними послуг в
Україні у розрізі регіонів у 2019-2023 роках**

Регіон	2019	2020	2021	2022	2023
Україна	68675	67121	64960	48378	57768
Вінницька область	3928	3839	3800	3356	3864
Волинська область	1196	1116	1145	1027	1248
Дніпропетровська область	6045	6048	5862	5171	5749
Донецька область	1997	1908	1841	753	1041
Житомирська область	1655	1647	1626	1399	1643
Закарпатська область	2042	1568	1471	1077	1076
Запорізька область	3984	3889	3790	970	1759
Івано - Франківська область	1078	1040	942	801	993
Київська область	3369	3301	3166	2626	3081
Кіровоградська область	4427	4339	4297	4126	4433
Луганська область	1549	1572	1582	79	568
Львівська область	1812	1841	1887	1614	1937
Миколаївська область	4945	4882	4757	3487	4178
Одеська область	5692	5395	4344	3274	4054
Полтавська область	3929	3918	3957	3543	4077
Рівненська область	925	920	973	862	995
Сумська область	1699	1705	1731	1646	1794
Тернопільська область	1536	1564	1557	1438	1652
Харківська область	3679	3664	3559	2546	3049
Херсонська область	3446	3346	3191	585	1246
Хмельницька область	2284	2305	2242	1972	2255
Черкаська область	3170	3125	3037	2664	3019
Чернівецька область	1334	1223	1225	990	1218
Чернігівська область	1675	1663	1694	1403	1650

*Джерело: узагальнено автором, (Державна служба статистики України, 2024).

Кількість суб'єктів господарювання у сільському господарстві в Україні зменшилася з 68 675 у 2019 році до 57 768 у 2023 році. Найбільш різке скорочення відбулося у 2022 році, коли кількість підприємств знизилася до 48 378, що пояснюється наслідками війни, економічних викликів та окупації частини територій. У Донецькій, Луганській, Херсонській та Запорізькій

областях спостерігається суттєве скорочення кількості суб'єктів господарювання. Наприклад, у Луганській області їх кількість зменшилася з 1 549 у 2019 році до лише 568 у 2023 році, а у Херсонській області – з 3 446 до 1 246 за той самий період. У Вінницькій, Львівській, Полтавській та Кіровоградській областях кількість суб'єктів господарювання залишалася відносно стабільною або навіть дещо збільшувалася у 2023 році. Наприклад, у Кіровоградській області їх кількість зросла з 4 427 у 2019 році до 4 433 у 2023 році. Динаміка у ключових сільськогосподарських регіонах: Дніпропетровська область - стабільне зниження з 6 045 у 2019 році до 5 749 у 2023 році; Одеська область - відчутне зниження з 5 692 у 2019 році до 4 054 у 2023 році; Полтавська область - зберегла стабільність із незначним збільшенням з 3 929 у 2019 році до 4 077 у 2023 році.

Сільське господарство залишається важливим сектором економіки України, проте війна суттєво вплинула на кількість активних підприємств у цій сфері, особливо у східних та південних регіонах. Незважаючи на це, у центральних і західних регіонах демонструється стабільність, а у 2023 році спостерігається тенденція до відновлення діяльності, що свідчить про адаптивність галузі та важливість підтримки аграрного сектору для економічного відновлення країни.

За майже три роки війни суттєво постраждали мережі ритейлерів. В Асоціації ритейлерів зазначають, що значні втрати зазнали АТБ, «Сільпо» та «Епіцентр». Зокрема, мережа «Епіцентр» втратила 10 торгових центрів, що складають майже 200 тисяч квадратних метрів площі, а також товари на суму понад 2 млрд гривень. Мережа АТБ втратила 31 торгову точку, а ще 79 магазинів залишилися на тимчасово окупованих територіях. Повітряні атаки росіян продовжують завдавати збитків: 20 грудня 2024 року через атаку безпілотників був знищений один із складів «Сільпо», внаслідок пожежі втрачено товарів на суму понад 400 млн гривень (Асоціація ритейлерів України, 2024).

Крім того, серйозних втрат зазнали туристичний бізнес і транспортна галузь. Зокрема, пошкоджено об'єкти «Укрзалізниці» та мостову інфраструктуру. Повне закриття повітряного простору фактично паралізувало роботу авіаційної галузі. З початком війни авіаційний простір над Україною було негайно закрито, а авіасполучення повністю припинено. Одночасно російські війська здійснили масовані ракетні удари по ключових аеродромах країни, намагаючись позбавити її здатності забезпечувати протиповітряну оборону. У результаті із 35 аеродромів було пошкоджено 19, серед яких 12 цивільних та 7 подвійного призначення. Деякі аеродроми піддавалися багаторазовим обстрілам. За оцінками Київської школи економіки, загальні збитки авіаційної галузі сягають близько 2,04 млрд доларів (KSE, 2024).

Енергетична інфраструктура також стала однією з головних цілей атак. Зокрема, відомі факти захоплення Запорізької АЕС, підризу Каховської ГЕС та численних ударів по ТЕС, ТЕЦ і електромережах. Газовидобувна галузь зазнала значних втрат через захоплення і зупинку роботи низки активів. 90% видобутку газу зосереджено у Полтавській та Харківській областях, а також частково у Донецькій і Луганській. Через окупацію частини територій та обстріли низка об'єктів була пошкоджена або опинилася поблизу лінії фронту, що тимчасово вплинуло на видобуток, хоча після звільнення Харківщини у 2022 році його вдалося відновити.

Вугільна галузь також зазнала значних втрат. Окуповано низку шахт на Донбасі, а пошкодження енергоблоків ТЕС знизило обсяги закупівлі енергетичного вугілля. Це призвело до надлишкових запасів на складах шахт і погіршення фінансової ситуації державного вуглевидобувного сектору, який і до війни перебував у складному стані.

Україна втратила контроль над значною частиною Луганської області, понад половиною Донецької області, частинами Запорізької та Херсонської областей. Усі ці регіони є важливими з економічної, сільськогосподарської та стратегічної точок зору. Втрата територій означає втрату важливих

промислових центрів (Донецьк, Луганськ, Маріуполь), великих аграрних регіонів (південь України), а також портів, через які здійснювався експорт (Маріуполь, Бердянськ). Втрати в інфраструктурі, житловому фонді та підприємствах на окупованих територіях обчислюються сотнями мільярдів доларів.

Адаптація бізнесу

Російська агресія змусила тисячі українських підприємств шукати нові місця для функціонування, що стало важливим механізмом адаптації економіки до умов війни. Цей процес має свої особливості, виклики та можливості. З початку війни значна кількість бізнесів, особливо з прифронтових територій, східних і південних областей, змушені були перемістити свої виробничі потужності, офіси та персонал до безпечніших регіонів. За даними Міністерства економіки України, у рамках урядової програми з релокації підприємств було переміщено понад 800 бізнесів станом на середину 2023 року. З них близько 80% вже відновили роботу на нових локаціях (Міністерство економіки України, 2023).

Західна Україна стала основним напрямком для переміщення бізнесу завдяки відносній безпеці та близькості до європейських ринків. Зокрема, підприємства переїжджають до Львівської, Закарпатської, Івано-Франківської, Тернопільської, Чернівецької та Рівненської областей. Центральні регіони, такі як Вінницька та Хмельницька області, також прийняли значну частину бізнесів. Серед сфер бізнесу, що релокувалися можна виділити:

- виробничі підприємства: металургія, машинобудування, легка промисловість, харчова промисловість.
- ІТ-компанії: завдяки мобільності працівників і гнучкості інфраструктури, ІТ-бізнес швидко адаптувався до нових умов.
- Логістичні компанії: через втрату портів і небезпеку у прифронтових регіонах багато логістичних операторів переїхали ближче до західних кордонів.

У ході здійснення релокації українські компанії стикнулися з певними викликами. По-перше, переміщення обладнання, персоналу та товарів у нові регіони вимагало значних фінансових і часових витрат. У деяких регіонах бракує складських приміщень, виробничих площ або необхідної інфраструктури. Не всі компанії мали змогу самостійно покрити витрати на релокацію. Дефіцит кваліфікованих кадрів у нових локаціях став значною проблемою для бізнесів.

У відповідь на російську агресію та загрозу знищення або окупації підприємств у прифронтових і тимчасово окупованих регіонах, український уряд запровадив державну програму релокації бізнесу. Вона спрямована на збереження функціонування підприємств, робочих місць та підтримку економіки в умовах війни. Мета програми полягає у наступному:

- забезпечення збереження бізнесу, особливо у виробничих галузях.
- Підтримка підприємств у переміщенні до безпечніших регіонів.
- Збереження робочих місць для працівників підприємств.
- Мінімізація економічних втрат через війну.
- Розвиток нових центрів економічної активності у західних та центральних областях України.

Основні етапи програми, які мають пройти компанії у рамках державної підтримки їх релокації, включають: подання заявки, аналіз і координація, транспортування, розміщення, відновлення роботи (Табл.8).

Таблиця 8

Етапи державної програми релокації

Етап	Зміст
Подання заявки	Підприємства, що знаходяться у зоні бойових дій або під загрозою окупації, могли подати заявку на релокацію через онлайн-платформу. Цей процес координується Міністерством економіки України.
Аналіз і координація	Уряд та обласні адміністрації аналізують потреби бізнесу, включаючи: • Обладнання, яке необхідно перевезти. • Локації для розміщення. • Логістичну підтримку.

Етап	Зміст
Транспортування	Логістична підтримка надається державою та за підтримки міжнародних партнерів. Основним перевізником виступає «Укрзалізниця», а також автотранспортні компанії.
Розміщення	Підприємства розміщуються у безпечних регіонах, де забезпечується доступ до необхідної інфраструктури: виробничих приміщень, складів, офісів тощо.
Відновлення роботи	Після переміщення підприємства відновлюють свою діяльність у новій локації, отримуючи додаткову підтримку для запуску.

*Джерело: узагальнено автором, (Міністерство економіки України, 2023).

Станом на вересень 2023 року, в межах державної програми релокації, 840 українських підприємств перемістили свої потужності з регіонів, де тривають бойові дії, до більш безпечних областей країни. Близько 80% із них вже відновили діяльність у нових місцях. Серед областей, які активно приймають релоковані підприємства, лідирують Львівська, Чернівецька та Закарпатська. Варто зазначити, що, незважаючи на успіхи програми, значна частина бізнесу в різних регіонах України не обізнана про її існування та можливості. Зокрема, на заході країни 67,2% підприємств не знають про програму релокації, а в центральних, східних та південних регіонах цей показник ще вищий. Загалом, програма релокації сприяла збереженню виробничого потенціалу країни, підтримці зайнятості та стабілізації економіки в умовах воєнного стану.

Деякі українські компанії не змогли перенести свій бізнес через територіальну або промислову залежність. Зокрема, підприємства, чия діяльність тісно пов'язана з конкретним місцем або особливостями виробництва, стикаються з серйозними труднощами під час переміщення. Наприклад, аграрні компанії, що працюють на полях або фермах, не можуть змінити місце своєї діяльності через залежність від певних земельних ділянок.

Окрім того, підприємства, які використовують важке обладнання чи спеціалізуються на складних виробничих процесах, стикаються з проблемами релокації через труднощі транспортування обладнання та необхідність створення спеціальних умов для його монтажу і функціонування.

Серед успішних проєктів релокації можна виділити енергетичну компанію «Вітряні парки України», яка у 2022–2023 роках перенесла обладнання для виготовлення вітротурбін із Краматорська до Закарпатської області, де вже розгорнула нове виробництво та розпочала будівництво першої вітроелектростанції на заході України. Компанія «Філіп Морріс Україна» після вимушеного закриття фабрики з виробництва сигарет у Харківській області у травні 2024 року відкрила нове підприємство у Львівській області, де у 2024 році встановили п'ять виробничих ліній, з яких три вже введені в експлуатацію. Планова потужність становить 10 млрд сигарет на рік, проте обсяги виробництва у 2025 році залежатимуть від ринкової ситуації. На новій фабриці створено 250 робочих місць, куди повністю релоковано персонал із харківського підприємства. Мережа АТБ, за даними Асоціації ритейлерів України, перенесла частину логістичних операцій до центральних і західних регіонів, а багато компаній розробляють нові маршрути для забезпечення безперебійного постачання товарів.

Важливим чинником економічного відновлення став морський коридор у Чорному морі, який почав функціонувати у повному обсязі з серпня 2023 року. Це дозволило значно збільшити обсяги експорту зернових. Окрім того, морський маршрут, що функціонує, значно посприяв зростанню експорту залізної руди і металопрокату. Завдяки цьому вдалося диверсифікувати поставки на європейський ринок. Український бізнес продемонстрував високу здатність до адаптації. Успіхи Збройних Сил у протидії ворожому флоту відіграли ключову роль, адже більшість експортних вантажів транспортується морем.

Попри значні економічні втрати, спричинені війною, повне відновлення таких виробничих потужностей, як маріупольські металургійні заводи, є надзвичайно складним завданням. На розмінування територій, зокрема сільськогосподарських угідь, знадобляться десятиліття. Однак важливо, що

реальний сектор економіки не чекає завершення війни, а активно адаптується до її умов.

Рекомендації для релокації бізнесу в Україні в умовах війни

Релокація бізнесу в Україні під час війни є надзвичайно складним завданням, але вона часто стає єдиним способом зберегти діяльність підприємства, захистити активи та персонал. Для успішного переміщення бізнесу необхідно врахувати багато факторів, які дозволяють мінімізувати ризики та забезпечити безперервність операцій.

Першим і ключовим етапом у процесі релокації є ретельне планування та аналіз ризиків. Власникам бізнесу слід оцінити, наскільки безпечним є поточне місцезнаходження, і визначити, які саме загрози існують для підприємства. Цей аналіз має включати оцінку ймовірності бойових дій, ризику пошкодження інфраструктури, доступності постачання та можливості релокації обладнання. Також важливо визначити, які регіони країни є відносно безпечними для переміщення. Західні області України, такі як Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Рівненська, або центральні області, такі як Вінницька чи Хмельницька, часто стають основними пунктами для релокації завдяки їхній стабільності.

Далі необхідно знайти відповідне місце для перенесення виробничих потужностей. Це може бути складське чи виробниче приміщення, яке вже готове для роботи або потребує мінімальних адаптацій. Державна програма релокації бізнесу, яка координується Міністерством економіки, пропонує допомогу в пошуку відповідних приміщень, транспортуванні обладнання та налагодженні роботи в новому місці. Використання цієї програми може значно полегшити процес переміщення, особливо для малих і середніх підприємств.

Логістика є ще одним критичним елементом релокації. Переміщення обладнання, сировини та готової продукції потребує чітко організованого транспортування. У цьому питанні важливо співпрацювати з надійними логістичними компаніями, які мають досвід роботи в умовах війни.

"Укрзалізниця" та інші транспортні оператори пропонують спеціальні послуги для переміщення підприємств. При цьому необхідно забезпечити належне страхування вантажу, щоб зменшити фінансові втрати у випадку його пошкодження.

Одним із ключових аспектів є забезпечення безперервності бізнес-процесів. Під час релокації бізнесу потрібно розробити детальний план з переходу, який включає тимчасові рішення для збереження виробництва чи послуг. Наприклад, компанії можуть продовжувати роботу в обмеженому форматі, використовуючи резервні склади або субпідрядників, поки основне виробництво буде переноситися до нового місця.

Підтримка працівників є не менш важливим елементом. Успішна релокація залежить від того, наскільки вдасться забезпечити персоналу належні умови для роботи. Це включає організацію житла для працівників, які переїжджають разом із підприємством, а також забезпечення безпеки на новому місці. У багатьох випадках співробітники можуть стикатися з труднощами адаптації, тому важливо підтримувати відкритий діалог і надавати їм необхідну інформацію та допомогу.

Також варто звернути увагу на налагодження комунікації з клієнтами та постачальниками. Під час релокації бізнесу важливо підтримувати зв'язок із ключовими партнерами, щоб уникнути втрати замовлень чи зриву постачання. Компанія має завчасно повідомити клієнтів про можливі затримки та запропонувати альтернативні рішення.

Окремо слід враховувати фінансовий аспект релокації. Переміщення бізнесу потребує значних витрат, тому необхідно проаналізувати наявні фінансові ресурси та розглянути можливість отримання грантів чи кредитів. Держава, а також міжнародні організації, такі як USAID, надають фінансову допомогу для підприємств, які переміщуються з зон бойових дій. Варто також звернутися до місцевих адміністрацій, які можуть пропонувати додаткові стимули для релокованих бізнесів.

Останнім, але не менш важливим кроком є інтеграція бізнесу в новому регіоні. Це включає адаптацію до місцевого законодавства, пошук нових ринків збуту та інтеграцію в місцеві бізнес-спільноти. Важливо налагоджувати відносини з місцевими партнерами, які можуть стати основою для довгострокового успіху.

Релокація бізнесу в умовах війни — це складний, але необхідний процес, що вимагає чіткої стратегії та ефективного управління. Завдяки ретельному плануванню, використанню державної підтримки та орієнтації на довгострокову перспективу, підприємства мають шанс не лише вижити, але й закласти основу для подальшого розвитку в нових умовах.

Інвестиції

Попри війну, Україна залишається привабливим напрямком для інвесторів, які бачать потенціал у відновленні економіки, підтримці місцевого бізнесу та розвитку стратегічних секторів. Серед можливостей для інвестування можна виділити: галзі, які демонструють стійкість; міжнародну підтримку; зону вільної торгівлі з ЄС (Табл. 9).

Прикладами інвестицій під час війни є компанії Nestlé, Philip Morris International, Bayer. Так, компанія Nestlé розпочала будівництво нового виробничого комплексу в Україні, про інвестиції в який було повідомлено у грудні 2022 року. У проєкт, розташований у Смолигові Волинської області, планується вкласти 40 мільйонів швейцарських франків. Цей проєкт спрямований на збільшення обсягів виробництва вермішелі. Компанія продовжує реалізовувати довгострокові інвестиційні плани в Україні, яка завжди мала стратегічне значення для Nestlé.

У країні працює багато фермерських господарств, що постачають якісну сировину, а центральне географічне положення України відкриває великі можливості для компанії. Новий завод у селі Смолигів, розташований у Торчинській територіальній громаді, буде збудовано поруч із дистрибуційним центром Nestlé, який функціонує тут уже понад 10 років. Запуск виробництва

планується на перший квартал 2024 року. Разом із наявним заводом у Торчині виробничі потужності на Волині стануть регіональним європейським хабом компанії для кулінарної продукції. На виробництві буде створено 1500 робочих місць, що дозволить забезпечувати потреби як українського ринку, так і ринків інших європейських країн. Новий завод оснащуватиметься передовими виробничими технологіями, що дозволить задовольнити високий внутрішній попит на продукти харчування, зокрема вермішель швидкого приготування та приправи. На початковому етапі на підприємстві працюватиме близько 300 співробітників, що сприятиме розвитку місцевої громади. Україна залишиться єдиним європейським центром виробництва вермішелі швидкого приготування для Nestlé (Nestlé Україна, 2023).

Таблиця 9

Можливості для інвестування

Сектори, які демонструють стійкість	Міжнародна підтримка	Зона вільної торгівлі з ЄС
Агропромисловість: попри війну, Україна залишається одним із ключових експортерів зернових і олійних культур. Технології та ІТ: сфера залишається привабливою завдяки висококваліфікованим кадрам і конкурентоспроможності. Будівництво та інфраструктура: відновлення зруйнованих об'єктів створює великий попит на інвестиції. Енергетика: особливий інтерес до відновлюваних джерел енергії. Переробна промисловість: інвестиції у виробництво продуктів із доданою вартістю.	- Західні партнери, такі як ЄС, США та міжнародні фінансові організації (МВФ, Світовий банк), активно підтримують український бізнес. - Гранти, кредити та інвестиційні програми створюють сприятливе середовище для розвитку підприємств.	- Можливість безмитного експорту товарів до європейських ринків. - Спрощення регуляторних процедур для інтеграції з ринками ЄС.

*Джерело: узагальнено автором, (УАІ, 2024).

Компанія Philip Morris International відкрила новий виробничий майданчик у Львівській області, в який інвестувала 30 мільйонів доларів США. На фабриці передбачено запуск п'яти виробничих ліній, першу з яких ввели в експлуатацію у травні. Решта чотири запрацюють до кінця року, що дозволить досягти річної виробничої потужності у 10 мільярдів сигарет. Це повністю забезпечить потреби компанії на українському ринку. Цьогоріч Philip Morris International святкує 30 років роботи в Україні, за які інвестували близько 750 мільйонів доларів у місцеву економіку. Попри всі виклики, компанія зберегла стійкість та орієнтованість на результат. Інвестиції міжнародних компаній, таких як Philip Morris, є надзвичайно важливими для покращення іміджу України, створення робочих місць та відновлення економіки. На новому підприємстві буде створено 250 робочих місць. На сьогодні тут працюють 100 співробітників, переведених із харківського заводу, а до кінця року планується перевести ще 150 осіб. Додатково компанія інвестувала понад 1,3 мільйона гривень у ремонт громадського укриття поблизу фабрики та планує витратити 60 мільйонів гривень на будівництво власного укриття на її території (Philip Morris International, 2024).

Компанія Bayer оголосила про загальні інвестиції у розмірі 60 мільйонів євро у розвиток насіннєвого виробництва в Україні. Кошти будуть спрямовані на розширення потужностей заводу з виробництва насіння кукурудзи в селі Почуйки, Житомирської області. Зокрема, планується будівництво додаткової насіннєвої сушарки, закупівля сучасного польового обладнання, розширення складських приміщень та зведення двох бомбосховищ для забезпечення безпеки співробітників і відвідувачів заводу. Рішення збільшити раніше заявлені інвестиції з 35 до 60 мільйонів євро є вагомим внеском у відновлення України та підтримку місцевих аграріїв в умовах війни. Завдяки цим інвестиціям завод зможе значно наростити потужності, задовольнити внутрішній попит на насіння кукурудзи та посилити експортні позиції України

на світовому ринку. Bayer продовжує підтримувати Україну з початку війни, демонструючи свою відданість відновленню країни (Bayer AG, (2024).

Інвестування в Україну під час війни, хоч і пов'язане зі значними ризиками, має низку суттєвих переваг, які роблять цей процес вигідним для стратегічних інвесторів. В умовах війни країна демонструє надзвичайну стійкість, мобілізуючи ресурси, підтримуючи бізнес і створюючи нові можливості для інвестицій. Ці переваги лежать як у площині економічного потенціалу, так і в контексті міжнародної підтримки.

Однією з ключових переваг є довгостроковий потенціал зростання. Україна після війни стане одним із центрів економічної активності завдяки масштабній програмі відновлення. Інфраструктурні проекти, реконструкція підприємств та відновлення зруйнованих об'єктів відкривають величезні перспективи для інвесторів, які мають можливість увійти на ринок ще на етапі його стабілізації. Інвестиції зараз дозволяють отримати конкурентні переваги у майбутньому, коли економіка відновиться і почне стрімко зростати.

Крім того, географічне розташування України забезпечує важливу логістичну та торговельну роль між Європою та Азією. Навіть в умовах війни українські компанії адаптувалися до нових викликів і зберегли свою експортну спроможність. Після перемоги Україна зможе стати одним із ключових транспортних вузлів, що створює унікальні умови для логістичних і промислових інвестицій. Не менш важливим фактором є наявність висококваліфікованих кадрів. Українські фахівці, зокрема у сферах ІТ, технологій, агропромисловості та машинобудування, залишаються конкурентоспроможними навіть у складних умовах. Для інвесторів це означає доступ до якісної робочої сили за відносно низькою вартістю, що дозволяє зменшити витрати на виробництво.

Україна також має значний ресурсний потенціал. Агропромисловий комплекс продовжує бути основою економіки, навіть під час війни. Збереження позиції одного з найбільших експортерів зернових та олійних

культур демонструє здатність країни адаптуватися до найскладніших викликів. Інвестори в аграрний сектор можуть розраховувати на стабільний прибуток завдяки високому попиту на продовольство на світових ринках.

Ще однією важливою перевагою є міжнародна підтримка. Україна отримує безпрецедентну допомогу від країн-партнерів, таких як ЄС, США, Канада та міжнародні організації, включаючи МВФ і Світовий банк. Ця підтримка не лише стабілізує економіку, але й створює сприятливі умови для інвесторів через грантові програми, податкові пільги та фінансові гарантії. Держава активно співпрацює з іноземними інвесторами, пропонуючи прозорі механізми ведення бізнесу. Інвестори також виграють від пільгових умов ведення бізнесу, які запроваджує український уряд. Війна спонукала державу до спрощення регуляторних процедур, зниження податкового навантаження та розробки програм підтримки бізнесу. Це робить інвестування в Україну менш витратним і більш ефективним.

Таким чином, інвестування в Україну в умовах війни є ризикованим, але водночас стратегічно вигідним рішенням. Це можливість зайняти сильні позиції на ринку країни, яка вже продемонструвала свою стійкість та прагнення до економічного розвитку. Інвестори, які зроблять цей крок зараз, зможуть скористатися перевагами стабілізації та відновлення української економіки у найближчій перспективі.

Рекомендації для інвесторів

Інвестування в Україну під час війни потребує ретельної підготовки та врахування багатьох факторів, які допоможуть мінімізувати ризики та забезпечити успіх проєкту. Для інвесторів, які бажають увійти на український ринок у цей складний період, важливо дотримуватися ряду стратегічних підходів та рекомендацій. Перш за все, інвесторам варто почати з глибокого аналізу ринку та ризиків. Важливо чітко розуміти, які регіони України є відносно безпечними для інвестицій. Західні та центральні області, зокрема Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Вінницька та Хмельницька,

вважаються найбільш стабільними. Аналіз має включати оцінку економічної активності, демографічних змін, стану інфраструктури, а також доступу до ресурсів та робочої сили. Важливо також врахувати потенційні ризики, пов'язані з бойовими діями, та розробити план дій у випадку виникнення кризових ситуацій.

Однією з ключових рекомендацій є налагодження партнерств із місцевими компаніями та організаціями. Локальні партнери добре знайомі з особливостями українського бізнес-середовища, законодавства та культури ведення бізнесу, що може суттєво полегшити входження на ринок. Крім того, спільні проекти з українськими компаніями дозволяють розподілити ризики та отримати доступ до вже існуючих мереж постачання й збуту. Ще одним важливим кроком є використання державної та міжнародної підтримки. Український уряд пропонує низку програм для підтримки бізнесу, включаючи податкові пільги, субсидії та гранти. Також інвестори можуть скористатися допомогою міжнародних організацій, таких як МВФ, Світовий банк чи USAID, які надають фінансування для розвитку бізнесу в Україні. Програми, що спрямовані на відновлення економіки, створюють додаткові можливості для інвесторів у сферах інфраструктури, енергетики та агропромисловості.

Інвесторам рекомендується також орієнтуватися на сектори, які демонструють стійкість та перспективу розвитку. До таких галузей належать агропромисловість, технології, енергетика (зокрема відновлювальні джерела енергії), переробна промисловість, будівництво та інфраструктурні проекти. Наприклад, аграрний сектор залишається ключовим для української економіки, а проекти з відновлення зруйнованої інфраструктури створюють значний попит на будівельні матеріали та інженерні послуги.

Одним із найважливіших аспектів для успішного інвестування є розробка адаптивної стратегії управління ризиками. В умовах війни невизначеність може швидко змінювати бізнес-середовище, тому необхідно передбачити сценарії розвитку подій і підготувати план дій на кожен випадок.

Це включає страхування активів, диверсифікацію постачальників, створення резервних логістичних ланцюгів та забезпечення безпеки працівників. Окрему увагу слід приділити розвитку корпоративної соціальної відповідальності. В умовах війни підтримка місцевих громад, створення робочих місць, інвестування в гуманітарні проєкти та відбудову соціальної інфраструктури позитивно впливають на імідж компанії. Це не лише зміцнює репутацію інвестора, але й сприяє побудові довготривалих відносин з українським суспільством та державними органами. Важливим елементом є використання цифрових інструментів для моніторингу та управління бізнесом. Інвесторам варто розглядати впровадження технологій для автоматизації процесів, оптимізації витрат та підвищення ефективності діяльності. Зокрема, платформи для віддаленого управління проєктами та аналітики даних допоможуть швидше адаптуватися до змінних умов ринку.

Таким чином, інвестування в Україну під час війни вимагає стратегічного підходу, гнучкості та розуміння локального контексту. Ретельне планування, партнерство з місцевим бізнесом, використання міжнародної підтримки та орієнтація на стійкі сектори економіки є ключем до успіху. Інвестори, які врахують ці рекомендації, не лише зможуть мінімізувати ризики, але й отримають унікальні можливості для розвитку в країні з великим економічним потенціалом. Основними напрямками відновлення бізнесу в Україні в умовах війни є галузі та стратегії, що мають на меті стабілізувати економіку, зберегти робочі місця та створити передумови для сталого розвитку в майбутньому. Нижче представлено детальний розгляд ключових аспектів:

1. Інфраструктурна відбудова

Війна призвела до масштабних руйнувань інфраструктури, включаючи транспортні шляхи, енергетичні мережі та логістичні центри. Відновлення цих об'єктів є першочерговим завданням для забезпечення функціонування бізнесу. Держава та міжнародні партнери активно інвестують у реконструкцію

мостів, доріг, портів і залізниць. Це створює можливості для бізнесу в галузях будівництва, енергетики та логістики.

2. Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ)

МСБ є ключовим фактором для регіональної економіки. Його відновлення сприяє створенню робочих місць і розвитку місцевих громад. Держава пропонує програми фінансової підтримки, гранти та пільгові кредити для підприємців, особливо в аграрній, переробній та ІТ-сферах. Малий бізнес відіграє важливу роль у відновленні економіки, забезпечуючи базові послуги та продукти.

3. Розвиток агропромислового комплексу

Україна залишається одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції. Попри втрати посівних площ та руйнування елеваторів, аграрний сектор демонструє адаптивність. Інвестиції спрямовуються на створення сучасної інфраструктури для зберігання та переробки продукції, розвиток експорту та впровадження інноваційних технологій.

Інфраструктурна відбудова бізнесу в Україні

Пріоритетними напрямками відновлення бізнесу в Україні в умовах війни є галузі та стратегії, які спрямовані на стабілізацію економіки, збереження робочих місць і забезпечення довгострокового розвитку. Зокрема, це стосується інфраструктурної відбудови. Інфраструктурна відбудова бізнесу в Україні у повоєнний період є ключовим фактором для відновлення економічної активності, створення сприятливих умов для підприємництва та залучення інвестицій. Війна завдала серйозних збитків інфраструктурі країни: зруйновані дороги, мости, залізничні вузли, порти, промислові об'єкти та енергетична інфраструктура значно ускладнили роботу бізнесу. Відновлення цієї інфраструктури не лише полегшить діяльність підприємств, а й стане рушієм економічного зростання в регіонах.

Перш за все, відбудова транспортної інфраструктури має критичне значення. Розбиті дороги та зруйновані мости не лише ускладнюють логістику, а й ізолюють певні регіони від основних економічних центрів. Відновлення автомобільних шляхів та залізничних ліній дозволить бізнесу відновити зв'язки з постачальниками та споживачами. Особливу увагу слід приділити портам на Чорному та Азовському морях, які були основними експортними вузлами для багатьох галузей. Їх реконструкція стане важливим кроком до відновлення міжнародної торгівлі, зокрема експорту зернових, металів та інших ключових товарів.

Енергетична інфраструктура також потребує масштабного відновлення. Через систематичні атаки на енергетичні об'єкти, багато підприємств стикаються з нестабільним постачанням електроенергії, що ускладнює виробничі процеси. Відновлення та модернізація електростанцій, ліній електропередач і розподільчих мереж дозволить стабілізувати енергопостачання для промислових підприємств, аграрного сектору та малого бізнесу. Особливу роль відіграватиме розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні та вітрові електростанції, які можуть забезпечити стабільне енергопостачання навіть у віддалених регіонах.

Важливим елементом відновлення є створення сучасних логістичних центрів. Війна показала, наскільки важливою є диверсифікація логістичних маршрутів. Відбудова складів, митних пунктів та мультимодальних терміналів дозволить оптимізувати ланцюги постачання, зменшити витрати на транспортування та забезпечити більш ефективне управління товарними потоками. Такі центри особливо потрібні в західних регіонах України, які стали головними пунктами для експорту товарів до Європи.

Промислові об'єкти, зокрема ті, які розташовані в зонах активних бойових дій, також мають бути відновлені. Це стосується як великих металургійних та хімічних заводів, так і середніх та малих підприємств, які є важливими для місцевих економік. Відбудова промислових об'єктів

передбачає не лише ремонт існуючих потужностей, а й впровадження сучасних технологій та модернізацію виробництва, що дозволить підвищити конкурентоспроможність української продукції на світових ринках.

Інтеграція цифрових технологій також стане важливим етапом відновлення інфраструктури. Розвиток систем електронного управління, автоматизація виробничих процесів, впровадження «розумних» транспортних систем сприятиме більш ефективному управлінню ресурсами та підвищенню продуктивності бізнесу.

Особливу роль у повоєнній відбудові відіграватиме підтримка міжнародних партнерів. Гранти, кредити та інвестиції від ЄС, США, Світового банку та інших організацій стануть основним джерелом фінансування масштабних інфраструктурних проєктів. Україна також має скористатися можливостями, які надає європейська інтеграція, щоб адаптувати інфраструктуру до стандартів ЄС і зміцнити свою економіку.

Таким чином, інфраструктурна відбудова в Україні є важливим напрямом, який закладе основу для економічного відновлення та довгострокового зростання. Інвестиції в транспорт, енергетику, логістику та промисловість забезпечать стійкість економіки, підвищать її конкурентоспроможність і створять умови для інтеграції України у світову економіку.

Підтримка малого та середнього бізнесу

Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ) в Україні є критично важливою в умовах війни, адже цей сектор економіки забезпечує значну частину зайнятості населення та відіграє ключову роль у регіональному розвитку. Через військові дії багато підприємств втратили свої ринки, джерела фінансування та доступ до ресурсів, тому ефективна допомога з боку держави та міжнародних організацій є необхідною для їхнього виживання та відновлення.

Фінансова підтримка є одним із найважливіших аспектів допомоги МСБ. Багато підприємств через втрату доходів опинилися у скрутному фінансовому становищі. Для подолання цієї проблеми уряд України запровадив кілька програм, спрямованих на забезпечення доступу до фінансів. Зокрема, програма «Доступні кредити 5-7-9%» дозволяє підприємцям отримувати позики на вигідних умовах для розвитку або відновлення бізнесу. Водночас ініціатива «єРобота» пропонує гранти для створення нових підприємств або розширення вже існуючих. Такі заходи забезпечують підприємцям не лише фінансову підтримку, але й стимулюють створення нових робочих місць.

Крім того, міжнародні організації, такі як USAID та Європейський банк реконструкції та розвитку, активно долучаються до підтримки українського бізнесу, надаючи гранти та кредити для МСБ. Ці програми спрямовані на стабілізацію підприємств у воєнний час, а також створюють можливості для відновлення і розвитку після війни.

Ще одним важливим напрямом підтримки малого бізнесу є надання освітніх та консультаційних послуг. Війна значно змінила умови функціонування підприємств, і багато власників бізнесу стикаються з викликами, які потребують нових знань та навичок. Програми навчання допомагають підприємцям освоїти сучасні методи управління, маркетингу, цифрових технологій та експорту. Зокрема, спеціалізовані курси та тренінги, організовані міжнародними організаціями та урядом, дають змогу бізнесам адаптуватися до змін та шукати нові ринки збуту, зокрема в Європі.

Підтримка малого та середнього бізнесу в Україні є багатогранним процесом, який включає фінансування, освіту, консалтинг і створення сприятливого середовища для розвитку. Такі ініціативи не лише забезпечують виживання підприємств у складний час, але й закладають основу для їхнього довгострокового розвитку, що є важливим для відновлення економіки країни в цілому.

Дослідження підтвердило, що малий та середній бізнес відіграє ключову роль у процесі економічного відновлення України, незважаючи на значні виклики, спричинені війною. Зміни в економічному ландшафті країни змусили підприємців адаптуватися до нових умов, використовуючи механізми релокації, диверсифікації виробництва та міжнародної підтримки. Війна суттєво вплинула на діяльність бізнесу, зумовивши руйнування інфраструктури, втрату ринків збуту, дефіцит робочої сили та фінансових ресурсів. Однак, навіть у таких складних умовах, підприємства демонструють високий рівень стійкості та гнучкості.

Одним із головних механізмів підтримки бізнесу стала державна програма релокації підприємств. Вона дозволила значній частині компаній перемістити свої виробничі потужності в безпечні регіони, що сприяло збереженню робочих місць та підтримці економічної активності. Водночас міжнародні організації, такі як Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк та USAID, продовжують надавати фінансову допомогу у формі грантів і пільгових кредитів, що сприяє відновленню бізнесу та стимулює інвестиції.

Дослідження також виявило, що певні галузі економіки мають більший потенціал для відновлення та розвитку навіть в умовах війни. Зокрема, перспективними є агропромисловий комплекс, відновлювана енергетика, ІТ-сектор, логістика та переробна промисловість. У цих галузях спостерігається стабільний попит як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що створює можливості для залучення нових інвестицій.

Окремої уваги заслуговує участь міжнародних компаній у процесі економічного відновлення України. Відкриття нових виробничих потужностей таких компаній, як Nestlé, Philip Morris International та Bayer, демонструє довіру іноземних інвесторів до економічного майбутнього України. Це є важливим сигналом для інших міжнародних корпорацій, які розглядають можливість вкладення капіталу в країну.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що, незважаючи на серйозні виклики, український бізнес має значний потенціал для відновлення. Ключовими факторами успішної економічної стабілізації є ефективна державна підтримка, адаптивність підприємств, розвиток стратегічно важливих галузей та залучення міжнародних інвестицій. У майбутньому подальше дослідження має бути спрямоване на оцінку довгострокових наслідків війни для бізнесу, аналіз ефективності реалізованих програм підтримки та розробку рекомендацій для забезпечення стійкого економічного розвитку України у повоєнний період.

6.4. МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Повод Т.М.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8191-5488>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189627>

Досвід XX та початку XXI століття чітко засвідчує наявність серйозних проблем, спричинених нераціональним використанням невідновлюваних ресурсів і забрудненням навколишнього середовища. Ці виклики мають глобальний характер, негативно впливають на економічний розвиток, а також становлять загрозу здоров'ю та добробуту населення. Концепція сталого розвитку стала ключовим інструментом для вирішення цих проблем, оскільки спрямована на задоволення потреб сучасного покоління без порушення прав майбутніх. Це передбачає необхідність гармонізації економічного розвитку з природним середовищем.

Зелена економіка націлена на зменшення негативного впливу людської діяльності на довкілля, ґрунтується на ефективному використанні відновлюваних ресурсів, застосуванні екологічно чистих технологій і впровадженні концепції циркулярної економіки, що сприяє мінімізації відходів та викидів, а також передбачає повторне використання ресурсів.

На сучасному етапі концепція «зеленої економіки» як основи політики сталого розвитку набуває широкого поширення в науково-дослідницькому дискурсі, зокрема в контексті різних політичних (Wiesmeth, H., & Vashko, I., 2021; Carter, N., 2018). та соціально-економічних (Fairbrass, J., & Vasilakos, N. (Eds.), 2021; Петренко, В. С., Карнаушенко, А. С., & Мельникова, К. В., 2023) аспектів цього явища. У міжнародних наукових дослідженнях (Legun, K., Keller, J. C., Carolan, M., & Bell, M. M. (Eds.), 2020; Johnstone, I., 2022; Newell, P., 2019) розглядаються такі питання, як розробка інноваційних технологій, підвищення ефективності використання відновлюваних джерел енергії, а також роль держави у сприянні розвитку зеленої економіки. Українські вчені також активно досліджують цю проблему, приділяючи увагу специфіці розвитку зеленої економіки в національному контексті та її впливу на соціальну сферу й рівень життя населення (Мірошниченко, В. В., & Тьорло, В. О., 2018; Гончаренко, М. Ф., Пархоменко, Н. М., & Лучин, О. М., 2020; Колодійчук, І. А., & Куртяк, М. Б., 2024; Карнаушенко А.С. (2024)). Українські науковці роблять вагомий внесок у розвиток теорії та практики зеленої економіки в Україні, досліджуючи різні аспекти її впровадження та адаптації до сучасних умов.

Водночас міжнародні організації розробляють стратегії, спрямовані на стимулювання зелених інвестицій і технологічних інновацій. Визнання зеленої економіки як одного з ключових механізмів відображає глобальну суспільну готовність до зміни парадигми економічного розвитку.

Однак для цього необхідні додаткові інвестиції, подолання опору галузей, залежних від викопних ресурсів, а також зміна споживчих звичок. Це, у свою чергу, вимагає широкого суспільного консенсусу та глобального співробітництва задля забезпечення сталого майбутнього планети.

Зелена економіка стала одним із ключових напрямів як у науці, так і в політиці, що зумовлено загостренням екологічних проблем і зростаючою необхідністю впровадження принципів сталого розвитку. Вона спрямована на

узгодження потреб людства із завданнями охорони навколишнього середовища та створення стабільної економічної системи з довгостроковою перспективою.

Однією з перших спроб сформулювати концептуальні засади зеленої економіки стало дослідження Д. Медоуза (Meadows, D. H., Randers, J., & Behrens, W. W., 1972), в якому вчений застерігав людство від надмірного споживання та виснаження обмежених природних ресурсів. Він наголошував, що такі процеси можуть призвести до екологічної кризи та обмежити можливості довготривалого економічного зростання. Д. Медоуз закликав до переходу на модель розвитку, яка враховує обмеженість природних ресурсів і необхідність їх збереження для майбутніх поколінь.

Таблиця 1

Наукові підходи до категорії «зелена» економіки

Науковий підхід	Характеристика
Сталий розвиток та охорона навколишнього середовища	Забезпечення економічного зростання та добробуту з урахуванням необхідності збереження природних ресурсів та екосистем для майбутніх поколінь.
Ефективне використання ресурсів та відновлювана енергетика	Зменшення залежності від викопного палива та збільшення частки відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячної, вітрової та гідроенергетики.
Циркулярна економіка та управління відходами	Перехід від лінійної моделі «виробництво – споживання – утилізація» до циклічної системи, де відходи розглядаються як вторинні ресурси.
Екологічно чисті технології та інновації	Розробка та впровадження технологій, що сприяють зниженню негативного впливу на довкілля та підвищенню ефективності використання природних ресурсів.
Соціальна справедливість та участь	Врахування інтересів та потреб усіх членів суспільства, забезпечення рівного доступу до екологічних ініціатив та можливостей для участі у сталому розвитку.

Офіційне введення терміна «зелена економіка» в науковий дискурс відбулося у 1989 році в доповіді Д. Пірса «План зеленої економіки» (Green Economy Report) (Pearce, D. W., Markandya, A., & Barbier, E. R., 1989), де вперше було сформульовано визначення цієї наукової категорії. Вона була охарактеризована як економічна система, що спрямована на забезпечення сталого розвитку, добробуту людства, а також збереження природного

середовища та ресурсів для майбутніх поколінь. У зв'язку з цим було запропоновано новий підхід до оцінки економічної діяльності, який враховує не лише традиційні показники економічного зростання, але й екологічні чинники, зокрема вплив на довкілля, а також вартість втрат природних ресурсів та екосистемних послуг.

Згодом ідеї зеленої економіки були розвинуті та поширені у Всесвітніх доповідях 1991 та 1994 років, підготовлених Комісією ООН з питань навколишнього середовища та розвитку. У цих документах було підкреслено важливість взаємозв'язку між економічними процесами та станом довкілля, а також необхідність запровадження нових підходів до виробництва та споживання з урахуванням охорони природи та раціонального використання ресурсів (табл.1).

Загалом, усі ці концепції спрямовані на формування економічної моделі, що базується на принципах стійкості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Така система враховує не лише суто економічні показники, але й соціальні та екологічні аспекти, що є критично важливими для забезпечення збалансованого розвитку.

Концепція зеленої економіки є міждисциплінарною та розглядається через призму різних наукових підходів, що враховують економічні, екологічні, соціальні та політичні аспекти сталого розвитку.

Згідно з економічним підходом, зелена економіка є моделлю розвитку, що передбачає ефективне використання ресурсів, мінімізацію відходів та впровадження екологічно безпечних технологій. Дослідники, які працюють у цьому напрямі, наголошують на необхідності переходу до циркулярної економіки (економіки замкненого циклу), де відходи розглядаються як ресурс для подальшого використання. Ключові економічні інструменти зеленої економіки включають:

- «Зелене» оподаткування – екологічні податки та збори, що стимулюють підприємства до зменшення викидів та використання екологічно чистих технологій.

- Інвестування в екологічні проєкти – підтримка екологічних інновацій та розвиток секторів відновлюваної енергетики.

- Оцінка екосистемних послуг – включення вартості природних ресурсів у економічні розрахунки.

З погляду екологічних наук, зелена економіка передбачає збереження біорізноманіття, мінімізацію негативного впливу промисловості на довкілля та перехід на відновлювані джерела енергії. У рамках цього підходу дослідники аналізують механізми відновлення природних екосистем і розробляють методи зменшення антропогенного навантаження на природу. Основні напрями екологічного підходу:

- Декарбонізація економіки – зниження викидів парникових газів та розвиток відновлюваних джерел енергії.

- Раціональне використання ресурсів – зменшення споживання води, енергії та сировини.

- Екологічна модернізація виробництва – впровадження технологій, що знижують рівень забруднення.

Соціальні аспекти зеленої економіки спрямовані на забезпечення справедливого розподілу ресурсів, збереження здоров'я населення та створення екологічно безпечних умов життя. Вчені та політики, які працюють у цьому напрямі, досліджують зв'язок між економічним розвитком, екологічними змінами та якістю життя людей. Ключові аспекти соціального підходу:

- «Зелені» робочі місця – створення нових професій у сфері екологічних технологій та відновлюваної енергетики.

- Здоров'я населення – мінімізація впливу забруднення на здоров'я людей.

- Екологічна освіта та культура – формування відповідального ставлення до природи.

У межах політико-правового підходу зелена економіка розглядається як інструмент екологічної політики держав і міжнародних організацій. Головна увага приділяється розробці нормативно-правових актів, що регулюють екологічну діяльність, та механізмів міжнародного співробітництва. Основні напрями політико-правового підходу:

- Екологічне законодавство – прийняття законів і стандартів, що регулюють використання ресурсів.

- Міжнародні угоди – участь країн у глобальних екологічних ініціативах, таких як Паризька угода щодо зміни клімату.

- Державні програми підтримки зеленої економіки – фінансування досліджень, субсидії для підприємств, що використовують екологічно чисті технології. Зелена економіка є комплексною категорією, що поєднує різні наукові підходи та передбачає баланс між економічним розвитком, екологічною безпекою та соціальною справедливістю.

Таблиця 2

Основні риси та принципи зеленої економіки

Напрямок	Основні риси	Принципи
Соціальний	Підвищення добробуту суспільства, покращення якості життя населення	1. Забезпечення зайнятості, розвиток «зелених» галузей та створення «зелених» робочих місць. 2. Удосконалення державного управління та залучення громадян до процесів планування, підвищення відповідальності при ухваленні рішень. 3. Забезпечення рівності, справедливості та чесності у відносинах між країнами та поколіннями. 4. Покращення якості життя: зменшення рівня бідності, підвищення добробуту, соціального захисту та розширення доступу населення до базових благ.
Економічний	Економічне зростання, забезпечення сталого та ефективного використання ресурсів	1. Розвиток екологічно чистих технологій. 2. Створення ефективних механізмів управління економікою для досягнення екологічної стійкості та економічного розвитку. 3. Впровадження інноваційних форм і методів управління економікою з метою сталого розвитку. 4. Підвищення ефективності використання ресурсів та скорочення викидів шкідливих речовин.

Напрямок	Основні риси	Принципи
		5. Стимулювання «зелених» інвестицій та розвиток «зеленого» фінансування. 6. Врахування вартості природних ресурсів та навколишнього середовища в економічних розрахунках.
Екологічний	Зменшення екологічних ризиків, збереження та охорона довкілля, біорізноманіття та екосистемних послуг	1. Охорона та раціональне використання природних ресурсів. 2. Скорочення негативного впливу на довкілля та зменшення викидів шкідливих речовин. 3. Розробка та впровадження екологічно чистих технологій. 4. Підвищення екологічної обізнаності населення щодо актуальних екологічних проблем. 5. Формування культури екологічної відповідальності та свідомого споживання. 6. Розвиток міжнародного співробітництва для вирішення глобальних екологічних викликів.

Реалізація концепції зеленої економіки можлива лише за умови тісної співпраці між урядами, бізнесом, науковцями та громадянськістю, а також впровадження інноваційних технологій, що сприяють сталому розвитку.

Таким чином, у межах зеленої економіки економічне зростання та добробут населення досягаються з урахуванням принципів поваги до природи та її обмежених ресурсів. Гармонійне співіснування економіки, суспільства та навколишнього середовища базується на принципах збалансованості, екологічної стійкості та соціальної справедливості.

Узагальнюючи сучасні концептуальні підходи до наукової парадигми зеленої економіки, слід визнати, що ця категорія потребує подальшого уточнення та вдосконалення. Ми пропонуємо наступне визначення: зелена економіка – це економічна система, спрямована на досягнення екологічної стійкості та покращення якості життя людей, заснована на використанні екологічно чистих і енергоефективних технологій, продуктів та послуг, а також на принципах екологічної відповідальності у бізнесі та суспільному житті. Вона стимулює інновації, забезпечує взаємодію влади, бізнесу та суспільства і спрямована на економічне зростання без шкоди для довкілля.

Основні риси і принципи зеленої економіки формуються за рахунок наступних аспектів (табл. 2).

Отже, зелена економіка орієнтована на раціональне використання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля. При цьому її метою не є обмеження або уповільнення економічного зростання (як це раніше припускали деякі прихильники концепції сталого розвитку), а реструктуризація економічної системи таким чином, щоб вона відповідала природним можливостям планети.

У цьому контексті активно розвиваються різні моделі еколого-економічних систем, зокрема (Савченко, В., Кононенко, Л., & Карнаушенко, А., 2023):

- циркулярна економіка (circular economy), або економіка замкненого циклу;
- економіка зеленого зростання (green growth);
- біоекономіка (bioeconomy);
- низьковуглецева економіка (low-carbon economy);
- «синя» економіка (blue economy).

Також формуються гібридні моделі, наприклад, біоекономіка замкненого циклу (circular bioeconomy) та інші (табл. 3).

Таблиця 3

Моделі екологічно орієнтованої економіки

Модель	Особливості та характеристики	Границі застосування
Циркулярна економіка (економіка замкненого циклу)	Відходи та ресурси повторно використовуються та переробляються у нові продукти. Основна ідея – мінімізація відходів та максимальне використання вже існуючих ресурсів.	Визначаються технологічними можливостями та умовами для впровадження принципів замкненого циклу.
Низьковуглецева економіка	Перехід від викопного палива до відновлюваних джерел енергії (сонячної, вітрової) для скорочення викидів парникових газів і обмеження змін клімату.	Пов'язано із впровадженням нових технологій, модернізацією інфраструктури для зниження викидів та підвищення енергоефективності.
Біоекономіка	Використання біологічних ресурсів для створення інноваційних продуктів, технологій та послуг. Охоплює біологічні процеси, біорізноманіття та такі галузі, як	Визначається доступністю біологічних ресурсів і можливістю їх сталого використання.

Модель	Особливості та характеристики	Границі застосування
	сільське господарство, лісове господарство, рибальство тощо.	
«Синя економіка» (Blue Economy)	Орієнтована на збереження морських екосистем, зменшення забруднення океанів та ефективне використання морських ресурсів. Наголошує на екологічно чистих технологіях як альтернативі традиційним промисловим процесам.	Обмежена екологічними умовами та раціональним використанням морських ресурсів.
Економіка зеленого зростання	Створення економічної моделі, в якій економічне зростання не призводить до погіршення екологічної ситуації. Сталий розвиток та економічний добробут можуть досягатися одночасно.	Визначається можливістю поєднання економічного розвитку із збереженням екологічної рівноваги та соціальної відповідальності.

Кожна з цих моделей має свої унікальні акценти та сфокусована на окремих аспектах сталого розвитку. Однак усі вони спрямовані на створення більш стійкої та екологічно відповідальної економіки, яка враховує вплив людської діяльності на навколишнє середовище та активно запроваджує заходи для мінімізації екологічного навантаження на природні системи (табл. 4).

Таблиця 4

Напрями розвитку сучасних форм зеленої економіки

Форма зеленої економіки	Ефективне використання енергоресурсів	Широке використання відновлюваних джерел енергії	Мінімізація викидів парникових газів	Сталий розвиток сільського господарства та біотехнологій	Продовження життєвого циклу ресурсів	Ефективне використання відходів
Низьковуглецева економіка (Low-carbon economy)	✓	✓	✓	✗	✗	✗
Біоекономіка (Bioeconomy)	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Економіка на основі зеленого зростання (Green growth)	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Циркулярна економіка (Circular economy)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
«Синя» економіка (Blue economy)	✓	✓	✓	✗	✓	✓

Ця таблиця демонструє ключові напрями розвитку сучасних моделей зеленої економіки, показуючи їхні основні особливості та сфери впливу.

Деякі з розглянутих моделей – циркулярна економіка, низьковуглецева економіка та економіка зеленого зростання – вже набули широкого поширення в різних країнах, зокрема в Нідерландах, Фінляндії, Швеції, Франції, Японії та Китаї. Інші, такі як біоекономіка та «синя» економіка, перебувають на початкових етапах розвитку, проте мають значний потенціал для створення нових можливостей у сфері сталого розвитку, наприклад, у країнах Європейського Союзу, Індії та Бразилії. Одним із ключових факторів успішного впровадження цих моделей є ефективна взаємодія між урядом, бізнесом та суспільством.

Однак побудова зеленої економіки неможлива без формування ефективної системи зеленого фінансування, яка передбачає надання фінансової підтримки проектам і ініціативам, що сприяють переходу до більш екологічно чистих і стійких методів виробництва та споживання ресурсів.

З урахуванням основних напрямів розвитку сучасних форм зеленої економіки виділяють такі підходи до екологічного фінансування: екологічно відповідальне інвестування (environmentally friendly investment); низьковуглецеве фінансування (low-carbon finance); фінансування циркулярної економіки (circularity finance); цільове соціальне фінансування (impact finance); відповідальне фінансування (ESG-finance).

Ці інструменти зеленого фінансування (Карнаушенко А.С.) активно розвиваються та сприяють стимулюванню екологічних інвестицій, орієнтуючи фінансові ринки на сталий розвиток (табл. 5). (Карнаушенко А.С., 2024).

Інструменти зеленого фінансування активно розвиваються. У 2022 році загальний обсяг зеленого фінансування у світі перевищив 1 трлн доларів США, що відображає зростаючу глобальну екологічну свідомість та відповідальність. Така тенденція дозволяє переорієнтувати фінансові потоки

на забезпечення сталого майбутнього. Загалом, зелене фінансування відіграє ключову роль у фінансуванні проєктів та ініціатив, що сприяють збереженню природних ресурсів, зниженню викидів парникових газів та підтримці сталого розвитку на глобальному рівні.

Сукупний обсяг зеленого фінансування у світі в 2023 році сукупний обсяг випуску ESG-облігацій у світі склав 939 млрд доларів США, що на 3% більше порівняно з 2022 роком. Обсяг зелених облігацій досяг 540 млрд доларів США, причому 64% із них були випущені корпоративним сектором.

За даними Bloomberg NEF у 2024 році, глобальні інвестиції в перехід до низьковуглецевої енергетики перевищили 2,1 трлн доларів США, що на 11% більше, ніж у 2023 році. Проте, для досягнення глобальних кліматичних цілей необхідно інвестувати 5,6 трлн доларів США щорічно у 2025–2030 роках.

Таблиця 5

Інструменти зеленого фінансування

Інструменти	Опис
Зелені акції	Акції компаній, що займаються екологічно відповідальним бізнесом і/або мають стратегію сталого розвитку. Інвестори можуть купувати такі акції для підтримки підприємств, які дотримуються принципів сталого розвитку та охорони довкілля.
Зелені облігації	Облігації, кошти від яких спрямовуються на фінансування екологічних проєктів. Інвестори, купуючи ці облігації, можуть бути впевнені, що їхні кошти використовуються для підтримки ініціатив, спрямованих на зменшення вуглецевого сліду.
Зелені кредити	Кредити, що надаються для фінансування екологічних проєктів. Позичальник повинен відповідати визначеним екологічним критеріям, після чого отримує фінансування для реалізації проєкту.
Зелені фонди	Інвестиційні фонди, кошти яких спрямовуються на підтримку екологічних проєктів. Такі фонди можуть бути як державними, так і приватними.
Зелені гранти	Фінансова підтримка, яка надається для реалізації екологічних проєктів та наукових досліджень. Найчастіше не передбачає повернення коштів.
Екологічне страхування	Страхові продукти, розроблені для покриття ризиків, пов'язаних із реалізацією екологічних проєктів, зокрема страхування від повеней, природних катастроф тощо.
Фінансування проєктів енергоефективності	Передбачає надання «зелених» кредитів, за якими позичальники можуть отримати додаткові переваги, такі як знижені відсоткові ставки, за умови використання енергоефективних технологій.
Цільові інвестиції у соціально-екологічні проєкти	Інвестиції, спрямовані на вирішення соціальних та екологічних проблем у різних сферах: охороні здоров'я, освіті, екології тощо.

Інструменти	Опис
Інвестиції у зелені технології	Фінансування розробки та впровадження екологічно чистих технологій, зокрема відновлюваної енергетики, електромобілів, екологічно безпечних матеріалів тощо.

Reuters повідомляє про глобальні інвестиції в енергетичний перехід який відбувся у 2024 році, глобальні інвестиції в перехід до низьковуглецевої енергетики вперше перевищили 2 трлн доларів США у 2024 році. Потрібні 5,6 трлн доларів США щорічно, починаючи з 2025 року по 2030 рік для досягнення цілей нульових викидів до середини століття. Найбільший обсяг інвестицій припав на Китай (818 млрд доларів США, +20% від 2023 року). Основні напрямки інвестування: відновлювана енергетика, електрифікація транспорту, енергетичні мережі та накопичення енергії. Ці дані свідчать про зростаючий глобальний акцент на зелені інвестиції, але також підкреслюють необхідність значного розширення фінансування для досягнення кліматичних цілей.

Таким чином, обсяги зеленого фінансування продовжують зростати, відображаючи глобальну тенденцію до екологічної відповідальності та сталого розвитку. Однак поточні інвестиції все ще є недостатніми для досягнення кліматичних цілей до середини XXI століття.

У 2023 році обсяг фінансування «зелених» фінтех-компаній досяг **1,7 млрд** доларів США, перевищивши показники 2022 року. У 2024 році уряд Німеччини планував інвестувати **57,6 млрд євро** у проекти зеленої енергетики, що приблизно на чверть більше, ніж у 2023 році. Ці дані свідчать про зростання інвестицій у «зелені» технології та фінансування у світі в 2023 та 2024 роках.

Для оцінки ступеня залученості різних країн до екологічно чистого та кліматично стійкого розвитку на міжнародному рівні розроблено Глобальний індекс зеленої економіки (Global Green Economy Index, GGEI). Цей індекс дозволяє порівнювати країни за рівнем розвитку їхньої зеленої економіки та враховує такі ключові показники:

- Лідерство та зміна клімату. Політика в галузі зміни клімату, регулювання викидів парникових газів, використання відновлюваних джерел енергії тощо.

- Сектори ефективності. Заходи щодо енергозбереження, підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення рівня забруднення навколишнього середовища тощо.

- Ринки та інвестиції. Обсяги інвестицій у зелені проєкти, доступність фінансування для екологічних підприємств, рівень розвитку «зелених» ринків тощо.

- Довкілля. Досягнення країни у сфері якості повітря і води, збереження природних ресурсів, захисту біорізноманіття тощо.

GGEI є важливим інструментом аналізу та порівняння екологічних стратегій різних держав, що сприяє оцінці їхнього внеску у сталий розвиток та екологічну трансформацію світової економіки.

Відповідно до рейтингу країн індексу GGEI Швеція посідає 1-ше місце, що свідчить про її високі досягнення у розвитку зеленої економіки та впровадженні кліматично стійкого підходу. Водночас США розташовуються на відносно низькій позиції, що може бути зумовлено низкою факторів, зокрема: політичними рішеннями, пріоритетами уряду, відсутністю певних екологічних заходів і регуляторних обмежень, рівнем можливостей для інновацій та розвитку зелених технологій. Це підкреслює необхідність додаткових зусиль для екологічної трансформації економіки. При цьому успішні практики, які застосовуються у країнах із високими показниками GGEI, можуть стати цінним досвідом і джерелом натхнення для підтримки сталого розвитку України.

Розвиток зеленої економіки є стратегічно важливим напрямом, що відкриває значні можливості. Однак цей процес супроводжується певними ризиками (табл. 6).

Для ефективного впровадження зеленої економіки державам необхідно враховувати потенційні загрози та розробляти відповідні стратегії для їх мінімізації, що сприятиме сталому розвитку та екологічній безпеці.

Усвідомлення та врахування цих ризиків сприятиме уникненню непередбачуваних проблем і забезпечить більш ефективне впровадження зелених політик та заходів.

Створення сприятливих умов для стимулювання інновацій, інвестицій та партнерства між урядом, бізнесом і суспільством є ключовим чинником успішної реалізації зеленої економіки. Це дозволяє об'єднати зусилля та ресурси для розробки та впровадження ефективних зелених проєктів і стратегій.

Відсутність чіткої та систематичної методології може ускладнювати розуміння та реалізацію концепції зеленої економіки.

*Таблиця 6***Можливості та ризики розвитку зеленої економіки**

Можливості	Ефект
Економічне зростання	Створення нових робочих місць, стимулювання інновацій та розвиток нових галузей економіки.
Енергетична незалежність	Зниження залежності від викопного палива, зокрема нафти та газу, що сприяє енергетичній безпеці.
Скорочення викидів парникових газів	Зменшення негативного впливу на клімат, що допомагає у боротьбі з глобальним потеплінням та пов'язаними екологічними проблемами.
Раціональне використання ресурсів	Зменшення екологічного навантаження, оптимізація використання природних ресурсів та економія сировини.
Розвиток нових ринків та залучення інвестицій	Формування нових ринків для екологічно чистих товарів і послуг, залучення фінансування в інноваційні «зелені» проєкти.
Фінансові ризики	Високі початкові інвестиції, які не завжди швидко можуть окупитися, і це може створювати фінансові труднощі для бізнесу та держави.
Технологічні обмеження	Деякі екологічні технології ще перебувають на стадії розробки і можуть бути неготовими до масштабного впровадження.
Соціальні наслідки	Зміни в структурі зайнятості, скорочення робочих місць у традиційних секторах (вугільна промисловість, нафтогазовий сектор), що вимагає заходів соціальної підтримки.
Нерівна конкуренція	Різний рівень доступу до новітніх технологій між розвиненими та країнами, що розвиваються, може створити конфлікти та посилити економічну стагнацію у бідніших регіонах.
Залежність від ресурсів	Розвиток «зеленої» економіки може створити нові виклики, пов'язані з дефіцитом рідкоземельних металів та інших обмежених ресурсів, необхідних для виробництва екотехнологій.

На думку експертного середовища (Bhaskaran, R. K., Ting, I. W. K., Sukumaran, S. K., & Sumod, S. D., 2020; Bose, S., Dong, G., & Simpson, A., 2019; Demirel, P., Li, Q. C., Rentocchini, F., & Tamvada, J. P., 2019; D’Orazio, P., & Poroyan, L., 2019), у процесі формування теоретико-методологічної платформи для трансформації економіки відповідно до принципів сталого розвитку існує низка недоліків, зокрема:

- відсутність єдиних стандартів та визначень, що може призвести до множинності підходів та інтерпретацій, а отже, до неоднозначності та недостатньої чіткості у розробці політик і стратегій;
- брак інтегрованих підходів, що ускладнює координацію та узгодженість дій між різними секторами економіки та зацікавленими сторонами;
- нестача достовірних даних та показників, що перешкоджає оцінці прогресу та ефективності реалізації зелених стратегій;
- необхідність врахування всіх аспектів сталого розвитку – економічного зростання, соціального добробуту та збереження довкілля. Для цього потрібні узгоджені та стандартизовані індикатори, які відображають багатовимірність зеленої економіки;
- дискусії щодо можливості розмежування економічного зростання та деградації довкілля. Критики зазначають, що прагнення до безперервного економічного зростання в умовах обмежених ресурсів планети може призвести до нестабільного споживання природних багатств та негативного впливу на довкілля, навіть за умов використання відновлюваних джерел енергії;
- розподільчі наслідки. Важливо враховувати можливу соціальну та економічну нерівність, що може виникнути внаслідок зеленого переходу (зокрема, ризики втрати робочих місць у традиційних секторах економіки та

нерівномірний розподіл витрат і вигод між регіонами та соціальними групами);

- технологічний оптимізм та компроміси, які потребують критичного аналізу. Наприклад, виробництво та утилізація технологій відновлюваної енергетики можуть мати побічні наслідки, такі як утворення відходів або конфлікти щодо землекористування;

- соціальні аспекти. Важливо, щоб структура зеленої економіки враховувала соціальні проблеми та не поглиблювала існуючу нерівність;

- політичні та інституційні виклики, що потребують співпраці та координації між державними органами, бізнесом, громадянським суспільством і міжнародними організаціями.

Для подолання цих недоліків необхідно: постійне дослідження міжнародного досвіду у сфері зеленої трансформації; розробити та систематизувати методологічні підходи до зеленого фінансування та соціального інвестування, адаптовані до сучасних умов; інтегрувати зелену економіку в систему державного та корпоративного управління.

Таким чином, ефективний перехід до зеленої економіки вимагає активної та конструктивної співпраці всіх зацікавлених сторін. Уряди можуть створювати законодавчі рамки та економічні стимули для впровадження екологічно чистих технологій та інвестицій, а також забезпечувати умови для розвитку екологічної інфраструктури. Бізнес-сектор відіграє ключову роль у розробці та впровадженні інновацій, зменшенні екологічного сліду та забезпеченні сталого виробництва. Суспільство може сприяти організаційній, фінансовій та ідеологічній підтримці зеленої економіки через: екологічно відповідальне споживання, реалізацію глобальних ініціатив, розвиток циркулярної економіки, впровадження нової «зеленої» енергетики, створення системи податкових стимулів для переходу на екологічно безпечні технології, підвищення екологічної грамотності населення.

Комплексний підхід до розвитку зеленої економіки дозволить створити ефективну систему екологічного управління, сприятиме сталому розвитку, зменшенню екологічних ризиків та забезпеченню збалансованого використання природних ресурсів.

6.5. ДЕРЖАВНА ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ДЕОКУПАЦІЇ: НОВІ ПІДХОДИ ДЛЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

Рябець К.А.

Київський столичний університет імені Бориса
Грінченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2354-4118>

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189641>

Нагальна потреба в переосмисленні підходів до формування та реалізації державної екологічної політики в умовах військової агресії зумовлена масштабними екологічними руйнуваннями на території України, які створюють комплексну загрозу для відновлення деокупованих територій та сталого розвитку держави загалом.

Військові дії спричинили глибоку екологічну кризу, що унеможлиблює застосування традиційних підходів до екологічного управління, оскільки комплекс проблем включає забруднення територій вибухонебезпечними предметами, деградацію земель, хімічне забруднення водних ресурсів та знищення біорізноманіття. Безумовно, у цих умовах інтеграція екологічної складової у загальну стратегію відновлення деокупованих територій набуває суттєвого значення.

Поряд з цим, складність та багатовимірність екологічних проблем вимагають розробки інноваційних підходів до планування та реалізації екологічної політики, що передбачає поєднання науково-обґрунтованих методів, сучасних технологій моніторингу та ефективного управління природними ресурсами. Водночас забезпечення екологічної безпеки на деокупованих територіях неможливе без налагодження ефективної

координації між екологічним та іншими напрямками державної політики. Саме тому одним із першочергових державно-управлінських завдань має бути створення дієвих механізмів інтеграції екологічних цілей у програми відновлення, що дозволить забезпечити їхню системну реалізацію на всіх рівнях прийняття рішень.

У сучасній науці екологічні питання в умовах деокупації та післявоєнного відновлення досліджуються в різних аспектах і контекстах. Зокрема, вітчизняні вчені приділили увагу аналізу інформаційних технологій моніторингу впливу війни на окуповані і деокуповані природоохоронні території (В. Мокрий, О. Пастернак, О. Гомзяк, Д. Ліщук); відновленню навколишнього природного середовища України після війни (О. Бахур); катастрофі Каховської гідроелектростанції (А. Щепаняк, Р. Базака); фінансуванню зелених проєктів як можливості активізації інвестиційної діяльності України в умовах післявоєнного відновлення (Р. Заєць, Д. Коваленко); проблемам та необхідності зеленого фінансування у повоєнний період відбудови економіки України (М. Карлін, Н. Проць); зеленому фінансуванню сталого розвитку регіонів в умовах війни та післявоєнного відновлення (О. Корнелюк); зеленому фінансуванню як інструменту відновлення економіки України на засадах сталого розвитку (І. Фадєєва, Т. Тарас) та ін. (Мокрий В., Пастернак О., Гомзяк О., Ліщук Д., 2024; Бахур О., 2024; Щепаняк А., Базака Р., 2024; Заєць Р., Коваленко Д., 2023; Карлін М., Проць Н., 2022; Корнелюк О., 2024; Фадєєва І., Тарас Т., 2024).

Положення вищезазначених досліджень підкреслюють важливість екологічних аспектів у контексті відновлення та розвитку України після війни. Проте, незважаючи на значну увагу вчених до окремих елементів екологічної політики та фінансування, існує потреба в комплексному підході до формування державної екологічної політики в умовах деокупації.

Отже, здійснення дослідження обраної тематики є надзвичайно актуальним. Воно спрямоване на інтеграцію усіх важливих елементів для

створення ефективної державної екологічної політики, яка відповідатиме реаліям післявоєнного часу та сприятиме стійкому розвитку країни. Результати дослідження мають заповнити наявні прогалини, визначити нові стратегічні пріоритети і риси політики, адаптовані до викликів, що пов'язані з деокупацією та відновленням.

Починаючи виклад результатів дослідження, зазначимо, що руйнування довкілля внаслідок окупації створює складні екологічні виклики, які матимуть довготривалі наслідки для України та світу. Війна спричинила масштабне забруднення екосистеми, що порушує безпеку людини. Навряд чи хтось стане заперечувати загальне прагнення до безпеки, що є постійною потребою всіх і кожного, необхідною умовою існування й розвитку (Тихий В., 2016).

Варто відзначити, що окрему загрозу становлять пошкоджені об'єкти критичної інфраструктури, серед яких водоочисні станції, греблі та каналізаційні системи, руйнування яких спричинило масштабне забруднення водойм та ґрунтових вод, порушення систем водопостачання та підвищення ризиків поширення інфекційних захворювань. Знищення греблі Каховської ГЕС є однією з найбільших техногенних катастроф в історії України, яка мала масштабні наслідки в різних сферах: екологічній, соціальній, водогосподарській, а також призвела до епідеміологічних ризиків (Уманець І., Коржов Є., 2024).

Не менш проблемними є екологічні загрози, пов'язані з руйнуванням промислових підприємств, зокрема хімічних заводів, металургійних комбінатів та шахт, що спричинило викиди токсичних речовин в атмосферу, підвищене радіаційне забруднення та неконтрольовані витоки небезпечних відходів у довкілля.

Зупинимось докладніше на серйозній проблемі Донбасу, а саме на наслідках неконтрольованого затоплення шахт. Підйом рівня шахтних вод до критичних позначок може призвести до незворотних змін у гірських масивах, внаслідок чого відбудеться підтоплення територій, просідання поверхні,

активізація обвалів і зсувів ґрунту. Шахтні води підлягають окисленню та насиченню металами, оскільки все обладнання, яке раніше використовувалося під час гірничих робіт, залишилося в шахтах. При контакті з залізобетонними конструкціями шахтні води насичуються небезпечними сполуками. Найбільшу загрозу становить просідання поверхні, що викликає деформацію фундаментів і руйнування будівель (О. Дятел, Н. Лубенська, В. Єрмаков, 2023).

В умовах післявоєнного відновлення України критично важливим для забезпечення стійкості навколишнього природного середовища та розвитку країни є формування ефективної державної екологічної політики. Пріоритетним підґрунтям зазначеного варто вважати процес створення досконалої нормативно-правової бази, яка дозволить, по-перше, якісно регулювати екологічні відносини, усувати наявні в них проблеми, по-друге, забезпечити потужну спроможність державних інституцій для реалізації необхідних екологічних заходів.

Аналіз чинної нормативно-правової бази свідчить, що вона є недостатньою для вирішення повного спектра екологічних проблем, оскільки часто не враховує питання, пов'язані з наслідками війни. У результаті екологічні виклики, які виникають в умовах конфлікту, залишаються без належного регулювання, що ставить під загрозу як природні екосистеми, так і добробут населення.

При оновленні екологічного законодавства, на наш погляд, насамперед варто приділити увагу напрацюванню спеціальних нормативно-правових актів щодо регулювання процесів відновлення екосистем після війни. Зокрема, доречним видається прийняття Закону України «Про відновлення екологічної інфраструктури та реабілітацію постраждалих територій», положеннями якого визначити механізми екологічної реставрації земель та встановити порядок проведення екологічної діагностики територій. Важливо також прийняти постанову Кабінету Міністрів України про спеціальний державний фонд

екологічної реконструкції, у якій визначити джерела фінансування, механізми міжнародної технічної допомоги, першочергові напрямки інвестування в екологічну інфраструктуру, методологію оцінки екологічних збитків внаслідок бойових дій. Остання має містити уніфіковану систему обліку пошкоджень природних ландшафтів, критерії визначення масштабів екологічної шкоди, порядок документування екологічних наслідків війни.

Крім того, на законодавчому рівні потрібно врегулювати питання оновлення засобів моніторингу стану довкілля. Обґрунтуванням зазначеного є те, що в умовах війни, особливо в зоні бойових дій, налагодити спостереження за якісними показниками навколишнього природного середовища є значною проблемою. Одним зі шляхів її подолання сучасні вчені визначають застосування дронів. Е. Бик та Н. Буряк пишуть: «Дрони, оснащені тепловізійними камерами, можуть виявляти осередки займання, що значно полегшує боротьбу з пожежами. У випадку повеней дрони дозволяють швидко оцінити масштаби затоплення та полегшити планування евакуаційних заходів... Оскільки вода є критично важливим природним ресурсом, дрони, оснащені відповідними сенсорами, можуть надавати дані про її якість, температурний та хімічний склад, а також виявляти джерела забруднення...» (Бик Е., Буряк Н., 2024).

Серед наслідків воєнних дій в Україні все частіше називають екоцид, як одну з найнебезпечніших форм гібридної війни (О. Бринзанська, 2024). Зауважимо, що поняття «екоцид» в Україні законодавчо регламентовано у ст. 441 Кримінального кодексу України у такому формулюванні: «масове знищення рослинного або тваринного світу, отруєння атмосфери або водних ресурсів, а також вчинення інших дій, що можуть спричинити екологічну катастрофу».

Вищезазначене законодавче врегулювання надає можливість притягувати винних осіб до кримінальної відповідальності за навмисні дії, які завдають шкоди довкіллю під час війни. Відповідно до ст. 441 Кримінального

кодексу України покаранням за вчинення екоциду визначено позбавлення волі на строк від восьми до п'ятнадцяти років. Поряд з цим, екоцид в умовах військового конфлікту може бути використаний як підстава для міжнародних судових розглядів.

Прийняття адаптивних стратегій управління є надзвичайно важливим в умовах швидко мінливого екологічного ландшафту України, особливо в контексті деокупації територій. У цей період потрібно переосмислити традиційні лінійні підходи до формування державної екологічної політики на користь адаптивного та інтегрованого управління, яке визнає взаємозв'язок між різними секторами, такими як транспорт, енергетика та урбаністичний розвиток.

Нові підходи до державної екологічної політики повинні включати впровадження інноваційних рішень, спрямованих на сталий розвиток деокупованих регіонів. Це може охоплювати модернізацію інфраструктури, розвиток відновлювальних джерел енергії та реалізацію програм з відновлення природних екосистем, які постраждали внаслідок військових дій.

Перевагами адаптивного управління в умовах деокупації є те, що воно дозволить оперативно реагувати на екологічні виклики, що пов'язані з наслідками війни, а також створить засади для більш ефективної інтеграції екологічних аспектів у процеси відновлення. Досягнення зазначеного має ґрунтуватися на активній співпраці між державними органами, бізнесом, міжнародними партнерами та громадськістю у процесі створення стійкої екосистеми, яка б підтримувала не лише екологічну стабільність, а й економічне зростання в нових умовах. Прогнозовано за таких умов державна екологічна політика в умовах деокупації стане основою для формування в Україні стійкості, за якої екологічні, соціальні та економічні інтереси будуть балансувати між собою.

Враховуючи вищевикладене, варто зробити висновок, що адаптація поточних механізмів управління екологією в Україні до нових умов є

нагальною необхідністю у контексті серйозних екологічних руйнувань, які спричинені війною. Зазначене потребує комплексної оцінки екологічного стану, включаючи моніторинг забруднення повітря, води та ґрунтів, а також аналіз впливу на біорізноманіття. Важливою його складовою є гнучкість у плануванні, що передбачає адаптивний підхід до екологічного управління та можливість швидкого реагування на зміни.

Вважаємо за потрібне підкреслити, що центральне місце в цій адаптації займають відновлення і реабілітація постраждалих екосистем. До розробки та реалізації програм відновлення забруднених територій та окремих природних ресурсів обов'язково варто залучати місцеві громади. Залучення місцевого населення до зазначеного процесу гарантує, що результати програм відповідатимуть потребам громади та будуть мати її підтримку. Спільне планування підвищує актуальність і прийнятність втручань у навколишнє природне середовище, що зумовлює необхідність включення думок громади у процес формування політики. Крім того, екологічне управління має інтегруватися в систему національної безпеки, враховуючи зв'язок між екологічними проблемами і безпекою держави, а також важливість запобігання конфліктам через екологічні фактори.

Окремо необхідно зазначити потребу щодо законодавчого визначення порядку проведення екологічних громадських слухань. Вказаний порядок може забезпечити реалізацію таких дій: впровадження єдиного функціонального механізму проведення громадських слухань з питань захисту довкілля та природних ресурсів; практичне залучення громадськості до вирішення значущих для суспільства екологічних питань; удосконалення системи взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також забезпечення інформування населення держави (Рябець К., 2023).

Не можемо залишити поза увагою особливу роль узгодження напрямів державної екологічної політики з цілями сталого розвитку, яке здатне

спрямувати зусилля усіх учасників державотворчого процесу на досягнення більш сталого майбутнього. З метою вирішення екологічних та економічних проблем розробники політики мають зосередитися на створенні синергії між економічним зростанням, захистом навколишнього природного середовища та соціальною справедливістю.

Істотними елементами адаптації є також освіта та підвищення обізнаності населення щодо екологічних проблем та можливостей їх розв'язання. У контексті деокупації територій має важливе значення гармонійне поєднання державної екологічної політики з освітою. В освітній сфері важливо інтегрувати екологічні компоненти в навчальні програми закладів освіти, що передбачає запровадження курсів з екологічної безпеки та сталого розвитку, а також обов'язкових модулів щодо відновлення екосистем. Це дозволить підготувати нове покоління фахівців, здатних активно долучатися до вирішення екологічних викликів, з якими стикаються постконфліктні території.

Наступним важливим кроком визначимо проведення інформаційно-просвітницьких заходів, які можуть включати публічні лекції на екологічну тематику, медійні кампанії з популяризації екологічної свідомості, а також соціальну рекламу, спрямовану на збереження навколишнього природного середовища. Підкреслимо, що саме такі ініціативи, на наш погляд, сприятимуть швидкому підвищенню обізнаності населення щодо екологічних питань та важливості їх вирішення. Крім того, додатково необхідно впровадити практичні інструменти комунікації, такі як створення онлайн-платформ екологічної освіти, які забезпечать доступ до інформації про стан довкілля, а також запровадити грантові програми для молодіжних екологічних ініціатив. Підтримка громадських екологічних проєктів також є важливою умовою для залучення широких верств населення до активних дій у сфері охорони довкілля.

Безумовно, наразі існує нагальна потреба в розробці нових або модифікації чинних напрямів державної екологічної політики, наприклад, щодо стимулювання безвідходного виробництва. Цей підхід є вкрай важливим для відновлення України в умовах постконфліктного періоду. Зокрема, необхідно зосередитися на інтеграції екологічних стандартів у промислові процеси, заохоченні впровадження інноваційних технологій, які зменшують відходи, а також на розвитку системи переробки вторинної сировини. Такі заходи допоможуть знизити екологічний вплив і сприятимуть підвищенню ресурсоефективності підприємств.

Масштаби екологічної кризи, що спричинена військовими діями, вимагають комплексного підходу, який неможливий без підтримки міжнародних партнерів, таких як ООН, Європейський Союз, Світовий банк, Глобальний екологічний фонд та інші спеціалізовані організації. Надання фінансової допомоги та технічної експертизи дозволить Україні швидше відновити зруйновані екосистеми, посилити екологічний контроль та забезпечити інтеграцію зелених технологій у процес відбудови.

Ми підтверджуємо думку П. Налутки та А. Завербного, що саме репутація відіграє надзвичайно важливу роль у відносинах із міжнародними партнерами (П. Налутка, А. Завербний,). Вчені справедливо зазначають, що «зараз прозорість та відкритість відносин із міжнародними фінансовими організаціями є одним із головних чинників, які впливають на прийняття рішень щодо надання військової допомоги, кредитів та інвестицій... Одним із головних чинників, який впливає на репутацію фінансової системи України, є боротьба з корупцією...» (Налутка П., Завербний А., 2023).

Таким чином, для отримання необхідної допомоги Україна повинна не лише демонструвати високий рівень прозорості та відкритості у своїх відносинах з міжнародними партнерами, але й належним чином виконувати вимоги, висунуті цими організаціями. Це включає зобов'язання щодо боротьби з корупцією, забезпечення правового статусу, а також реалізацію

прогресивних реформ у сфері екологічної політики та управління. Відповідність цим вимогам підвищить довіру міжнародних кредиторів та інвесторів, що, в свою чергу, сприятиме залученню ресурсів та експертних знань, необхідних для подолання екологічних викликів і забезпечення сталого розвитку в Україні в умовах післявоєнного відновлення.

Значну роль у процесі екологічного відновлення відіграє залучення міжнародної експертизи, зокрема наукових установ, екологічних фондів та громадських організацій, які мають досвід подолання наслідків військових конфліктів. Співпраця з іноземними науковцями дозволить впроваджувати сучасні технології моніторингу, біоремедіації, реабілітації земель та очищення водних ресурсів. Доречним є також створення спільних проєктів із залученням інвестицій для розвитку відновлюваної енергетики, екологічно безпечної промисловості та впровадження циркулярної економіки.

Останнім часом в Україні активно розвивається зелене фінансування. Проєкти підтримуються коштом державних програм, ініціатив міжнародних організацій (наприклад, ЄС, ООН, Всесвітнього банку), а також через залучення інвестицій від приватного сектору. В Україні поступово зростає рівень використання механізмів зелених облігацій, з'являються фонди, які інвестують у проєкти з відновлювальних джерел енергії, енергоефективності, екологічного очищення та інші екологічні ініціативи.

Українські вчені М. Карлін, Н. Проць, Р. Заєць, Д. Коваленко, О. Корнелюк, І. Фадєєва, Т. Тарас, активно досліджують зелене фінансування, приділяючи увагу різним аспектам впровадження екологічно чистих технологій та механізмам фінансування сталого розвитку. Піддається аналізу міжнародний досвід, розробляються рекомендації для державної політики та вивчаються можливості для залучення інвестицій у проєкти, що сприяють захисту навколишнього природного середовища. У таких дослідженнях підкреслюється важливість інтеграції зелених фінансів у національні економічні стратегії для досягнення цілей сталого розвитку. (Карлін М., Проць

Н., 2022; Заєць Р., Коваленко Д., 2023; Корнелюк О., 2024; Фадєєва І., Тарас Т., 2024)

На наш погляд, удосконалення впровадження зеленого фінансування в Україні потребує створення сприятливого регуляторного середовища через розробку спеціального законодавства, у якому прописані вимоги щодо зелених фінансів, зокрема щодо зелених облігацій та інших інструментів екологічного інвестування.

Самостійним напрямом державної екологічної політики має стати запровадження податкових пільг та преференцій для компаній, що реалізують екологічні проєкти. Прогнозуючи позитивні наслідки вказаного процесу, визначимо насамперед зменшення фінансового тягаря для підприємств, що стимулює їх інвестиції в екологічно чисті технології та проєкти, які сприяють сталому розвитку; посилення розвитку екологічних інновацій, заохочуючи дослідження й розроблення нових технологій, які можуть суттєво зменшити негативний вплив на навколишнє природне середовище; формування культури корпоративної соціальної відповідальності, що позитивно вплине на суспільство в цілому. Окремо, вважаємо за необхідне, підкреслити, що запровадження податкових пільг потенційно залучить міжнародних інвесторів до фінансування екологічних проєктів в Україні, що призведе до збільшення іноземних інвестицій.

Підсумовуючи проведені дослідження зазначимо, що реалізація державної екологічної політики в Україні у післявоєнний період вимагає системного підходу, що включає інтеграцію екологічних цілей у всі аспекти відновлення. Залучення місцевих громад, використання інноваційних технологій і співпраця з міжнародними партнерами мають стати основою для формування нової екологічної парадигми. Успішна реалізація цієї політики дозволить забезпечити не тільки екологічну безпеку, але й сприятиме соціально-економічному відродженню країни, що є критично важливим для її майбутнього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко, Н., Лебедченко, В., & Андрусенко, Н. (2022). Перспективи відновлення українського бізнесу у повоєнний період. *Економіка та суспільство*, (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-30>
2. Адізес І.К. (2009). Інтеграція. Вижити та стати сильнішим в кризових періодах. Переклад з англ. Альпіна Бізнес Букс, 128.
3. Ангел, Є., & Гулік, А. (2022, 1 серпня). Як українська промисловість долає воєнні виклики. *Дзеркало тижня*. <https://zn.ua/ukr/promyshliennost/jak-ukrajinska-promislovist-dolaje-vojenni-vikliki.html>
4. Антонов, Р. А., & Мохненко, А. С. (2025). Підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін: вплив виходу на міжнародні ринки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації. Серія "Економіка"*, 15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14897037>
5. Антонов, Р. А., Мохненко, А. С. (2023). Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*, 49, 25–29. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-4>
6. Ащеулова, О. М., Донець, Д. М., & Остропольська, Є. В. (2023). Залучення інвестицій у повоєнну відбудову України: можливості та виклики. *Академічні візії*, 25, 1–13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10257554>
7. Базилюк, А. В., & Губенко, В. Д. (2024). Систематизація фінансових інструментів забезпечення інвестиційних стратегій відновлення підприємства. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14599982>
8. Барінова, Д. (2024, 1 березня). Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. *УКРІНФОРМ*. <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html>
9. Баронін, А. (2017). Як військові конфлікти впливають на економіку. *Спецпроект MIND*. URL: https://mind.ua/openmind/20173685-yak-vijskovi-konflikti-vplivayut-na-ekonomiku?utm_source
10. Бахур, О. (2024). Відновлення навколишнього природного середовища України після війни. Відновлення України у повоєнні часи: виклики, стратегічні пріоритети, ресурсне забезпечення, потенціал майбутнього розвитку: зб. матеріалів

- Міжнародної науково-практичної конференції. Вінниця, ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. С. 274-277.
11. Беспрозваних, О., & Перерва, П. (2020). Дослідження механізмів державного інвестування інновацій. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Економічні науки*, (3), 45–52. <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/1096fd21-d5e3-4ea9-8e40-68c8432eb0a0>
 12. Бик, Е., Буряк, Н. (2024). Використання дронів для охорони довкілля. Екологічна безпека в умовах війни: зб. тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції, Львів, ЛДУБЖД, 2024. С. 9-10.
 13. Бичков, С., & Сорока, В. (2024). Інституціональне забезпечення фінансування розвитку територіальних громад в умовах кризи. *Economic Synergy*, 136–153. <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-10>
 14. Білоус, С. (2013). Стратегічні засади туристичного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія географічна*, (43, ч. 2), 126–137.
 15. Білоус, С., & Бривус, А. (2024). Адаптація бізнес-стратегії підприємства до умов воєнного конфлікту. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-106>
 16. Бобровська, О. (2017). Формування та відтворення потенціалу сталого розвитку територій регіону. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 1, 54–61.
 17. Боковець В.В. (2016). Теоретико-методичні засади управління корпораціями: монографія. Київ: Кондор-Видавництво.
 18. Бондар Ю.А. (2018). Економічна безпека підприємства як чинник ефективного управління. Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі: зб. тез та текстів виступів Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 18 травня 2018 р.), 132-136.
 19. Бондар Ю.А., Дорошенко Т.М. (2022). Економічна безпека підприємства як фактор забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*, 1(78), 70-82.
 20. Борзенко, О. (2023). Фінансові аспекти державних інвестицій та їх ефективність. *Журнал публічних фінансів України*, (2), 55–68. <https://nas.gov.ua>
 21. Боринських, В. Д., & Кміть, В. М. (2015). Особливості оподаткування прибутку комерційних банків України. *Економічний аналіз*, (1).

22. Бортнік, С. (2022). Функціонування малого та середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*, (36). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>
23. Борщ, Л. М., & Герасимова, С. В. (2017). *Інвестування: теорія і практика* (2-ге вид., перероб. і доп.). Знання.
24. Борщевський, В. В., & Василиця, О. Б. (2022). Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2022/5.pdf
25. Борщевський, В., та ін. (2022). Фінансово-інвестиційний потенціал розвитку регіонів України та перспективи його нарощування в умовах сучасних викликів глобалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*, 4(45), 212–222. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3812>
26. Бражна, Л. (2023). Аналіз розвитку та фінансового стану підприємств у військовий період. *Економіка, управління та адміністрування*, 79–85. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-79-85](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-79-85)
27. Бринзанська, О. (2024). Екоцид як форма гібридної війни. Інформаційна агресія в сучасному світі: правовий аналіз та протидія: матеріали Всеукраїнського науково-практичного круглого столу. Харків, Майдан. С. 162–166.
28. Булик, О. (2023). Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-51>
29. Булик, О. Б. (2023). Стратегія відновлення економіки України після війни. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-51>
30. Бурлака, І. В. (2024). Механізми публічного управління діяльністю медичних установ. У *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції "Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнози сценарії та перспективи розвитку" (18-19 квітня 2024 року, м. Херсон – м. Хмельницький)* (с. 271–274).
31. Буряченко, А. Є. (2018). Особливості оподаткування банківської діяльності в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 11(39).
32. Вартанова, О., & Цалко, Т. (2023). Споживча поведінка: ревіталізація концепції і стрижневі моделі. *Економіка та суспільство*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-36>
33. Варченко, О., Варченко, О., Драган, О., Ткаченко, К., Рибак, Н., & Зубченко, В. (2024). «Зелені фінанси» в повоєнному відновленні України: організаційно-

- фінансові аспекти. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 3(56), 75–85. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4403>
34. Васюк, Н. В. (2012). Основні напрями програми стійкого розвитку підприємств машинобудування. *Вісник Хмельницького національного університету*, 1(188), 18–22.
35. Верховна Рада України. (1991). *Про інвестиційну діяльність: Закон України №1560-XII від 18.09.1991*. <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>
36. Верховна Рада України. (2020). *Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів: Закон України № 738-IX від 19.06.2020*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text>
37. Верховна Рада України. (2025). *Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення функціонування індустріальних парків і запровадження моделі еко-індустріального парку в Україні*. <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/55571>
38. Відбудова України: принципи та політика. (2022). https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf
39. Власик, О. В. (2023). Заклад професійної (професійно-технічної) освіти в умовах воєнного стану та розбудови України. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5137>
40. Вовк, С. М., Половян, Н. С., & Вовк, Т. В. (2020). Особливості трансформації механізмів управління якістю надання медичних послуг. <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/3/8.pdf>
41. Войтович, Л. М., & Федик, М. В. (2024). Стратегія повоєнного відновлення економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-112>
42. Волянчук, А. С. (2022). Мотивація до самоосвіти дорослих у воєнний час (в умовах російської агресії проти України). У *Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки: Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (с. 199–202). Рівне: НУВГП. ISBN 978-966-327-535-2
43. Волянчук, А. С. (2022). Особливості мотивації майбутніх педагогів на етапі вступу до релокованого закладу вищої освіти в умовах війни. У *Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта – 2022: виклики і перспективи в умовах*

- турбулентності світу* (с. 85–88). Інститут педагогіки НАПН України.
<https://doi.org/10.32405/978-617-692-729-7-2022-296>
44. Волянчук, А. С. (2024). Принципи розвитку мотивації майбутніх учителів початкової школи у воєнний час. У *Інновації в початковій освіті: проблеми, перспективи, відповіді на виклики сьогодення: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції* (с. 189–193). Полтава.
45. Воронкова, В. Г., & Метеленко, Н. Г. (ред.). (2021). *Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика* (колективна монографія). Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика».
46. Воронович, З. (2025). Від операторів агродронів до фахівців з альтернативної енергетики. Як в Україні змінюють профтехосвіту. <https://espresso.tv/suspilstvo-vid-operatoriv-agrodroniv-do-fakhivtsiv-z-alternativnoi-energetiki-yak-v-ukraini-zminyuyut-proftekhosvitu>
47. Всеукраїнська Асоціація об'єднаних територіальних громад [Всеукраїнська Асоціація ОТГ]. (2025). *Платформа тимчасово окупованих та деокупованих громад*. <https://hromady.org/tematichni-ta-sektoralni-platformi/vidnovlennya-teritorialnix-gromad/>
48. Гайдичук, А. М., Мохненко, А. С., & Сергієнко, М. В. (2024). Marketing tools for the development of tourism enterprises in de-occupied territories. In *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* (II міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 26-27 листопада 2024 р., с. 244-247). Харків: НТУ ХПІ.
49. Гайдучський, А. (2023). Залучення іноземного капіталу: кейс воєнного часу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, (3), 30–41.
[https://doi.org/10.31617/3.2023\(128\)03](https://doi.org/10.31617/3.2023(128)03)
50. Гальчинський, А. (2015). Інвестиції: практика та досвід. *Аналіз. Прогнози. Коментарі*, (18), 99.
51. Гармата, О. В., Кучер, В. О., Здреник, І. В., & Парасюк, В. М. (2023). Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*, 3, 189–196.
<https://doi.org/10.32782/2311-8040/2023-3-24>
52. Гарретт Б., Дюссож П. (2002). Стратегічні альянси: пер. з англ. ІНФРА-М.
53. Гладка, У. (2019). Інвестиційна діяльність та її державне регулювання. *Регіональна економіка*, (2).

54. Глущенко, А. (2025). Внаслідок війни Україна втратила 74% видобутку коксівного вугілля. *GMK Center*. <https://gmk.center/ua/infographic/vnaslidok-vijni-ukraina-vtratile-74-vidobutku-koksivnogo-vugillya>
55. Гончаренко, М. Ф., Пархоменко, Н. М., & Лучин, О. М. (2020). «Зелена» економіка як напрям досягнення стійкого еколого-економічного розвитку регіону. *Актуальні проблеми економіки*, 6(228), 6-15. Retrieved from https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/08/6.20._topic_Goncharenko-M.F.-Parkhomenko-N.M.-Luchin-O.M.-6-15.pdf
56. Гончаров Г.О. (2014). Теоретичні та практичні основи вдосконалення системи економічної безпеки малого підприємництва в Україні: монографія. Полтава: Техсервіс.
57. Горбачук, В., Сулейманов, С.-Б., & Батіг, Л. (2022). До економічної теорії міжнародних конфліктів. *Економіка та суспільство*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-1>
58. Городніченко, Ю. (2022). *Відбудова України: принципи та політика* (Ю. Городніченко, І. Сологуб, Б. Вебер ді Мауро, Ред.). Center for Economic Policy Research.
59. Городніченко, Ю., Сологуб, І., & Мауро, Б. (2022). Відбудова України: принципи та політика. *Centre for Economic Policy Research*. URL: https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf?utm_source
60. Господарський кодекс України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 28.12.2024)
61. Грабар, М., & Пригара, О. (2021). Екологізація туризму як умова сталого розвитку. *Національна економіка. Інтелект XXI*, 5, 16–19. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.3>
62. Гридковець, Л., Вебер, Т., та ін. (2018). *Основи реабілітаційної психології: подолання наслідків кризи. Навчальний посібник. Том 3*. Київ: 236 с.
63. Гриценко, А. (2022). Інституційні умови та фінансові механізми державних інвестицій в Україні. *Економіка України*, (5), 15–28. <https://nas.gov.ua>
64. ГУ ДПС у Дніпропетровській області. (2023). *Новачі в оподаткуванні прибутку банків*. <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/735156.html>
65. Гуцалюк О.М. (2016). Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки корпоративних інтеграційних процесів. *Проблеми економіки*, 3, 144-152.

66. Гуцалюк О.М., Череватенко В.А. (2017). Корпоративні механізми забезпечення економічної безпеки великомасштабних економіко-виробничих систем. Актуальні проблеми економіки, 6(192), 60-71.
67. Дейнеко, Л. В. (Ed.). (2022). *Промисловість України перед викликами майбутнього: у пошуках відповідей та рішень*. <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/08/PromyslovistUkrainy-pered-vyklykavy.pdf>
68. Деревко, О. (2016). Шляхи підвищення рівня капіталізації банківського сектору. *Банківська справа*, (6).
69. Державна митна служба України. (2024). Динаміка експорту зернових та зернобобових культур у 2021–2024 роках. Отримано з <https://customs.gov.ua>
70. Державна служба зайнятості. (2024). *Результати опитування роботодавців. Труднощі у підборі працівників у 2023 році*. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNDgyM2MwZjUtZTgyNy00MTU4LTljYjUtOWUwNGU1MjJjMTQyIiwidCI6IjAzOWU2MTFmLWFhODUtNDcyZS05ZTU5LTZnDNhNWYwYzg1OCIsImMiOjI9>
71. Державна служба статистики України. (2024). Економічна статистика України. Отримано з <https://www.ukrstat.gov.ua>.
72. Державна служба статистики. (2024a). *Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів у 2014–2023 роках*. <https://www.ukrstat.gov>
73. Державна служба статистики. (2024b). *Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за регіонами у 2010–2023 роках*. <https://www.ukrstat.gov>
74. Державна служба статистики. (2024c). *Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014–2023)*. <https://www.ukrstat.gov>
75. Державне управління охороною здоров'я України. Авторський колектив: Лазоришинець В.В., Слабкий Г.О., Ярош Н.П., Чепелевська Л.А., Шевченко М.В., Кутуза А.С., Ціборовський О.М., Істомин С. В., Кондратюк Н.Ю., Кучеренко Н.Т., Тяпкін Г.М. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/10685/1/%D>
76. Державний центр зайнятості. (2024). *Надання послуг Державною службою зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. <https://old.dcz.gov.ua/analytics/68>
77. Десслер, Г. (1997). *Управление персоналом: Учебн. пособие* (А. А. Шленов, ред.). Днепропетровск: БИНОМ.

78. Дефіцит кадрів, високі зарплатні очікування та мобілізація – ключові тенденції ринку праці у 2024 році. (2024). <https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-vysoki-zarplatni-ochikuvannya-ta-mobilizatsiya-klyuchovi-tendentsiyi-rynku-pratsi-u-2024-rotsi/>
79. Децентралізація. Офіційний сайт. Області. Харківська область. <https://decentralization.ua/>
80. Децентралізація. Офіційний сайт. Області. Харківська область. <https://decentralization.ua/>
81. Дзюба, О. В. (2011). Податкове регулювання банківської діяльності в Україні та визначення його пріоритетних функцій. *Економічний вісник університету*, (17/1).
82. Димченко, О., Смачило, В. В., Рудаченко, О., & Кулінич, І. (2024). Вплив підприємницької активності на розвиток територіальних громад Харківського регіону під час війни. *Ефективна економіка*, 1. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2852>
83. Долінський, Л. Б. (2019). *Кредитно-інвестиційна діяльність банківських установ: теорія, методологія, практика* [Монографія]. ЧНТУ.
84. Дубинецька, П. П. (2014). Аналіз регулюючого впливу податку на прибуток підприємств на економіку. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, (49).
85. Дубко, А. (2022). Перспективи та перешкоди розвитку ринку зелених облігацій в Україні. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*, (2), 58–64. <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2022-2-10>
86. Дугінець, Г., & Колодько, Н. (2023). Економічне відновлення та розвиток країн після збройних конфліктів: досвід для України. *Foreign trade: economics, finance, law*, (130), 46–65. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(130\)04](https://doi.org/10.31617/3.2023(130)04)
87. Дугінець, Г., & Ніжейко, К. (2022). Міжнародна технічна допомога в повоєнній відбудові України. *Scientia Fructuosa*, 143(3), 36–49.
88. Дука, А. П., & Старченко, Г. В. (2022). Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (6). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-03-06>
89. Дульська, І. В. (2023). Забезпечення цифровізації секторів національної економіки ІТ-фахівцями: проблеми і шляхи їх вирішення. *Економіка України*, (6), 70–98. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.06.070>
90. Економічна статистика / Ціни. Державна служба статистики України. <https://www.ukrstat.gov.ua/>

91. Європейський банк реконструкції та розвитку. (2023). Аналіз економічної стійкості підприємств в Україні. Лондон: ЄБРР.
92. Євтушенко, В. А., Ляшевська, В. І., & Чупринюк, Ю. В. (2020). Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес-інформ*, 6, 23-29. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-6_0-pages-23_29.pdf
93. Жаліло, Я. А. (2009). *Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: монографія*. Київ: НІСД.
94. Заваріка, Г. М. (2020). Концептуальні підходи до розвитку постконфліктних територій. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Географія*, (1-2), 58-63. <https://doi.org/10.17721/1728-2721.2020.76-77.8>
95. Загороднюк, П. О. (2014). Взаємозв'язок екологічної й економічної безпеки та її вплив на економічне зростання України. *Екологія довкілля та безпека життєдіяльності*, 6, 9–14.
96. Загорський, В. С. (2018). *Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія*. Львів: ЛРІДУ НАДУ.
97. Заєць, Р., Коваленко, Д. (2023). Фінансування зелених проєктів як можливість активізації інвестиційної діяльності України в умовах післявоєнного відновлення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. № 7 (75). С. 190-195.
98. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/562-20#Text>
99. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги у період дії воєнного стану». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2494-20#Text> (дата звернення: 22.10.2024).
100. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 р., №156-VIII. *Відомості Верховної Ради України*, №13(90).
101. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11 вересня 2003 року № 1160-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/go/1160-15>

102. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» № 103/98-ВР від 10 лютого 1998 року. (1998). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>
103. Запоріжсталь. (2024). Оцінка роботи металургійної галузі в Україні у 2023–2024 роках. Запоріжжя: Метінвест.
104. Зеркалов Д.В. (2011). Економічна безпека: монографія. Київ: Основа.
105. Зєніна-Біліченко, А. С. (2017). *Конспект лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання*. Кам'янське: ДДТУ. <https://www.dstu.dp.ua/> (дата звернення 18.08.2024)
106. Зінченко, О. А. (2022). Світові тренди «зеленого» інвестування. *Економічний простір*, (177), 31–34. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/177-5>
107. Зянько, В. В., & Слободянюк, О. Е. (2017). Чинники інвестиційної привабливості підприємств кондитерської галузі. *Економіка і суспільство*, 8, 255–259. https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/45.pdf
108. Іваненко, О. (2023). Економічна реабілітація регіонів: вплив війни та відновлення бізнесу. Київ: Наукове видавництво.
109. Іванов, С. (2021). Роль сталого туризму в економічному відновленні деокупованих територій. *Економіка та управління національним господарством*, 40(3), 34–49.
110. Ігнатченко, Н. М. (2016). Глобальні передумови інтенсифікації інвестиційної діяльності комерційних банків України. *Міжнародні відносини. Серія: Економічні науки*, (9). http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3069/2757
111. Ільченко, В. М., & Горященко, Ю. П. (2023). Удосконалення підходів до стратегування та маркетингового планування сталого розвитку регіону. *Східна Європа: економіка, бізнес і управління*, 21, 381–389.
112. Індекс промислового виробництва. (2012–2024). Міністерство фінансів України. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/>
113. Кавун С.В., Пилипенко А.А., Ріпка Д.О. (2013). Економічна та інформаційна безпека підприємств у системі консолідованої інформації. Харків: Вид. ХНЕУ.
114. Казакова, А. Ю., Мохненко, А. С., & Антонов, Р. А. (2024). Розробка моделі організаційно-економічного механізму управління системою конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*, 6, 17–20. <https://doi.org/10.37634/efp.2024.6.3>

115. Карапетян, О. А., & Гбур, З. В. Роль публічного адміністрування в формуванні демократичного суспільства держави. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I214 (дата звернення 10.06.2024)
116. Карлін, М., Проць, Н. (2022). Проблеми та необхідність «зеленого фінансування» у повоєнний період відбудови економіки України. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. № 3. С. 29-36.
117. Карнаушенко, А. С. (2024). Розвиток ринку зелених облігацій у контексті глобальної стратегії сталого розвитку та переходу до циркулярної економіки. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (16). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-06-01>
118. Карнаушенко, А. С. (2024). Розвиток ринку зелених облігацій у контексті глобальної стратегії сталого розвитку та переходу до циркулярної економіки. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 16. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-06-01>
119. Карпець, Е. П., & Кілієвич, О. І. (2023). Інституціоналізація інноваційних кластерів в умовах цифрових трансформацій. У Р. М. Богачев, Е. П. Карпець, В. Д. Піхорович, А. Ю. Самарський, & М. І. Сторожик (Уклад.), *Піонер кібернетики академік В. М. Глушков: ідеї для майбутнього. До 100-річчя з дня народження В. М. Глушкова* (с. 65). Київ.
120. Качан, Я. В. (2024). Адаптивне управління в Україні в умовах війни: проблеми публічної служби. *Наукові інновації та передові технології*, 2(30), 136–144. <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/8989/9036> (дата звернення: 23.04.2024).
121. Кейнс, Дж. М. (2020). *Загальна теорія зайнятості, відсотка та грошей*.
122. Кизим М.О. (2000). Організація великомасштабних економіко-виробничих систем. Харків: Бізнес-Інформ.
123. Кизим, М. О., & Белікова, Н. В. (Ред.). (2023). *Теоретичні аспекти виходу України з «пастки відсталості»* (Монографія). Харків: ФОП Лібуркіна Л. М.
124. Київська школа економіки [KSE]. (2024, квітень). *Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року*. https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

125. Київська школа економіки. (2024). Оцінка економічних збитків авіаційної галузі України внаслідок війни. Київ: KSE.
126. Київський міжнародний інститут соціології. (2024). Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021-2024 роках. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1467&page=2>
127. Кириченко, Н. В., & Алещенко, Л. О. (2024). Управління соціально-етичним маркетингом в умовах воєнного та повоєнного періодів. *Інвестиції: практика та досвід*, (3). <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.3.86>
128. Кіндзерський, Я. (2022). Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*, (2), 101–117. <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>
129. Клименко, Н. Г. (2023). *Теорія стратегічного менеджменту: курс лекцій*. Київ.
130. Клюско, Л. А., & Підсонна, А. Г. (2012). Оподаткування банківської діяльності в Україні та основні напрямки його вдосконалення. <http://fkd.org.ua/article%20/viewFile/28913/259172>
131. Кміть, В. М., & Савоцька, М. Я. (2018). Напрями вдосконалення системи оподаткування діяльності банківських установ. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2018/33-2018/16.pdf>
132. Ковальов, А. І., & Осадчий, М. Л. (2023). Реінжиніринг бізнес-процесів транспортних підприємств. *Науковий вісник*, (108).
133. Ковальський, А. (2023). Теоретичні аспекти формування стратегії сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-90>
134. Коен, С., & Делонг, Б. (2023). *Американське економічне диво і Александер Гамільтон* (Р. Клочко, Пер.). Наш формат.
135. Козлова, В. М. (2024). Розвиток інноваційного підприємництва в інноваційних екосистемах. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*, (76), 66–74. <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/download/1535/1446/>
136. Колесник, М. В., Ярмолюк, О. Я., & Созинова, І. В. (2023). Ефективність управління бізнес-процесами в ринковому середовищі цифрової інфраструктури. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (4 (04)), 97–103.

137. Колодійчук, І. А., & Куртяк, М. Б. (2024). Соціально-економічні передумови переходу до зеленої економіки в регіонах України. *Регіональна економіка*, 112(2), 67-75. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-6>
138. Колот, А., & Грішнова, О. (Ред.). (2010). *Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія*. Київ: ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана».
139. Комеліна, О. В., & Логвиненко, Л. С. (2023). Роль інформаційно-комунікаційних технологій у відновленні інфраструктури України після війни (Doctoral dissertation, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка").
140. Конституція України : офіц. текст : [прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р]. *Відомості Верховної Ради України*, 1996, № 30, ст. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Київ: *Відомості Верховної Ради України*, 1996, № 30, ст. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р.
141. Кораблін, С. (2021). Ефективність державних інвестицій: міжнародний досвід та перспективи для України. *Фінанси України*, (9), 34–47. <https://nas.gov.ua>
142. Корнелюк, О. (2024). Зелене фінансування сталого розвитку регіонів в умовах війни та післявоєнного відновлення. Реінтеграція ветеранів у цивільне суспільство та перспективи відбудови України: зб. тез доповідей VII Міжнародної благодійної науково-практичної конференції. Луцьк. С. 32-37.
143. Коробка, С. В. (2024). Стратегія сталого розвитку в управлінні організацією. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (16). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-06>
144. Косар, Н., Мамчин, М., & Баран, А. (2022). Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-68>
145. Костецька, Н. І. (2020). Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*, 65-71. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40541/1/676-1424-1-SM.pdf>
146. Кравченко, М. О., & Прудкий, В. В. (2020). Модель аналізу сталого розвитку підприємства з урахуванням ризику. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*, 291-305. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216368>

147. Крайник, О., & Федорчак, О. (2022). Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3558>
148. Криворучко, О. М. (2009). Мотивація трудової діяльності персоналу в умовах економічної кризи. *Актуальні проблеми економіки*, (4(94)), 98–105.
149. Кримінальний кодекс України. (2001). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
150. Кузнєцова, М. (2023). Використання бізнесом практики відкритих інновацій в умовах розвитку економіки знань. *Економіка та суспільство*, (47). <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2089/2017>
151. Куліш, Д. (2024). Застосування технології блокчейну в ланцюзі поставок в процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (1), 22–32. [https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-3(1))
152. Куркін Н.В. (2004). Управління економічною безпекою розвитком підприємства: монографія. Донецьк: АРТ-ПРЕС.
153. Лабораторія законодавчих ініціатив [ЛЗІ]. (2023, 23 серпня). *Нове дослідження про досвід та потреби відновлення деокупованих громад України*. <https://parlament.org.ua/news/nove-doslidzhennya-pro-dosvid-ta-potreby-vidnovlennya-deokupovanyh-gromad-ukrayiny/>
154. Лебедєв, І. В. (2014). *Корпоративна соціальна відповідальність у контексті впровадження концепції гідної праці: Наукова монографія*. Одеса: Типографія «Атлант» ВОЇ СЦІУ.
155. Левченко, Я. С., & Шершенюк, О. М. (2018). Фактори впливу на інвестиційну привабливість підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 6(17), 231–237. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17_2018/43.pdf
156. Легкоступ, І., & Саїнчук, Н. (2023). Сучасний стан інвестиційної діяльності в Україні: вітчизняний та міжнародний аспекти. *Економіка та суспільство*, (46). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2075/2003>
157. Лендел, О. М. (2016). Іноземні інвестиції як фактор розвитку економіки держави. *Ефективна економіка*, 9. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5156>
158. Литвин, О. В. (2019). Вдосконалення методики комплексного оцінювання та моніторингу ефективності інвестиційної політики держави. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, (51).

159. Логвін, В. М. (2006). Розвиток поняття стратегії соціально-економічного розвитку організації. *Управління розвитком*, (4), 80–82.
160. Лойко, В. В., & Александров, Б. В. (2023). Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 1(11), 228. <http://doi.org/10.32750/2023-0119>
161. Локтіонова Ю.А. (2013). Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Соціально-економічні явища та процеси, 3(49), 93-99.
162. Лубенська, Н., Дятел, О., Єрмаков, В. (2023). Реструктуризація шахт Донбасу в умовах військових дій. Challenges and threats to critical infrastructure. Collective monograph – NGO Institute for Cyberspace Research (Detroit, Michigan, USA), 2023. С. 347-350.
163. Лутковська, С. М., & Лебідь, О. В. (2024). Еколого-економічні умови активізації інвестиційної діяльності АПК України. *Інвестиції: практика та досвід*, (16), 78–87. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.78>
164. Луців, Б., Майорова, Т., & Луців, П. (2023). “Зелені фінанси” в парадигмі сталого інвестиційного розвитку економіки України. *Світ фінансів*, (3(76)), 64–76.
165. Мазуркевич, І. (2023). Дослідження методичних підходів оцінки інвестиційної привабливості підприємств агропромислового комплексу. *Економіка та суспільство*, 53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-87>
166. Мануйлович, Ю. М. (2024). Післявоєнне відновлення економіки України: виклики та перспективи (Doctoral dissertation, Сумський державний університет).
167. Мартиненко, М. М., & Ігнатська, І. А. (2006). *Стратегічний менеджмент* [підручник для студентів вищих навчальних закладів]. Київ: Каравела.
168. Мартишук, А. (2023). Основні фактори, які впливають на інвестиційну привабливість України. URL: https://psm7.com/uk/investicii/osnovnye-factory-kotorye-vliyayut-na-investicionnuyu-privlekatelnost-ukrainy.html?utm_source=chatgpt.com
169. Мархонос, С. М., & Турло, Н. П. (2012). Туристична сфера як фактор підвищення інвестиційної привабливості регіону. *Економіка. Управління. Інновації*, (1), 7.
170. Марченко, Л. (2021). Сталий туризм як фактор відновлення соціально-економічної стабільності в умовах постконфліктних територій. *Український журнал туризму*, 18(4), 112–127.
171. Марченков, М. В., & Бусол, Л. В. (2024). Шляхи впровадження новітніх технологій для забезпечення простежуваності у харчовому ланцюзі та управління

- кризовими ситуаціями. У *Продовольчі системи України: повоєнне відновлення та забезпечення сталого розвитку: матеріали Міжнародного науково-практичного форуму, 15–16 травня 2024 р.* (с. 58–59). Харків: Держ. біотехнологічний ун-т. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/conf-15-16-05-24-mater-conf.pdf>
172. Масик-Бєсова, М. З. (2024). Інституційна стійкість органів державної влади у забезпеченні національної безпеки України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*, 1, 122–126. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/21> (дата звернення: 23.04.2024).
173. Мединська, Т. В. (2010). *Податкове стимулювання інвестиційної діяльності в Україні* [Автореф. дис. канд. екон. наук].
174. Мельник, Л., Карінцева, О., Калініченко, Л., Харченко, М., & Лебідь, М. (2024). Економічні засади цифрової трансформації підприємств України. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 4(13), 19–25. <https://doi.org/10.32782/dees.13-3>
175. Мельникова, К. В., & Мохненко, А. С. (2021). Особливості корпоративної культури на ІТ-підприємствах в сучасних умовах ведення бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*, 42, 45-49. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-42-7>
176. Мельникова, М., & Градобоева, Є. (2020). Відновлення господарювання в сфері життєдіяльності міста на постконфліктній території. *Економіка та суспільство*, (22). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-39>
177. Метінвест. (2023). Військовий вплив на металургійну галузь України: втрати та перспективи відновлення. Київ: Група Метінвест.
178. Миколаївська обласна військова адміністрація. (2022). *Програма економічного і соціального розвитку Миколаївської області на 2023 рік. Затверджено розпорядженням начальника Миколаївської обласної військової адміністрації від 07.11.2022 № 399-р.* https://www.mk.gov.ua/store/files/announce_1674575933.pdf
179. Миколаївська обласна військова адміністрація. (2025). *Економіка.* <https://www.mk.gov.ua/ua/economy/>
180. Михальська, В. В. (2018). Постконфліктні управлінські практики в економічній політиці. *Політичне життя*, (2), 55-60. <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2018.2.9>

181. Михальчук, В. М., Коломієць, А. В., & Гбур, З. В. (2020). Медико-соціальне обґрунтування логістики в управлінні комунальним неприбутковим підприємством. <https://core.ac.uk/download/pdf/328038267.pdf> (дата звернення: 10.06.2024).
182. Мищенко, А. П. (2003). *Стратегическое управление: Учебное пособие*. Днепропетровск: Издательство ДУЭП.
183. Міністерство аграрної політики та продовольства України. (2024). Динаміка врожайності та експорту зернових культур в Україні у 2022–2024 роках. Отримано з <https://minagro.gov.ua>
184. Міністерство економіки України. (2023). Оцінка результатів урядової програми релокації підприємств у 2022–2023 роках. Київ: Міністерство економіки України.
185. Міністерство економіки України. (2024). Стратегія підтримки бізнесу в умовах війни. Київ: Державне видавництво.
186. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. (2024). *Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією. Наказ від 22.12.2022 № 309 (зі змінами станом на 30.10.2024)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1668-22#Text>
187. Міністерство фінансів України. (2016–2023). *Номінальний ВВП України*. <https://index.minfin.com.ua/>
188. Міністерство фінансів України. (2017–2023). *Державний веб-портал бюджету для громадян*. <https://openbudget.gov.ua/>
189. Міністерство фінансів України. (2024). *Базовий індекс інфляції в Україні 2024*. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/basic/>
190. Міністерство фінансів України. (2025). Інформаційна довідка щодо державного та гарантованого державою боргу України (станом на 31.12.2024). <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg>
191. Міністерство фінансів України. (n.d.). *Офіційний сайт Міністерства фінансів України*. <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika>
192. Мінрегіон України. (2012). *Про затвердження порядків розроблення, погодження та затвердження інвестиційних програм суб'єктів господарювання у сферах теплопостачання, централізованого водопостачання та водовідведення: Наказ № 630 від 14.12.2012*. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/z0097-13#Text>
193. Мірошніченко, В. В., & Тьорло, В. О. (2018). Проблеми становлення «зеленої» економіки в Україні. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 3(1), 83–

88. Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9f11c654-cdb5-49af-a80b-5b86618027f6/content>
194. Мішина, Д. В. (2020). Взаємозв'язок інвестицій та економічного зростання: ретроспективний аналіз. *Економіка та підприємництво*, 7(36).
195. Могілат, І. М., & Нижник, О. М. (2023). Методичні рекомендації зі здійснення моніторингу і оцінки реалізації планувальних документів із відновлення та розвитку територіальних громад. *Програма розвитку ООН в Україні*. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-03/M%26E_methodological_recommendations_%28model%29_web.pdf?utm_source
196. Мокрий, В., Пастернак, О., Гомзяк, О., Лішук, Д. (2024). Інформаційні технології моніторингу впливу війни на окуповані і деокуповані природоохоронні території. Екологія, природокористування та охорона навколишнього середовища: прикладні аспекти: зб. матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної заочної конференції, м. Київ, МДУ. С. 71–73.
197. Мороз, С., & Левченко, С. (2023). Логістична галузь України: економічне значення галузі, втрати та перспективи розвитку в умовах війни. *Development Service Industry Management*, (3), 75–82.
198. Мохненко, А. С. (2024). Стратегія соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації. В *Фінансово-облікова політика України в умовах європейської інтеграції: нові можливості та перспективи* (с. 300-316). Книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С.
199. Мохненко, А. С., & Антонов, Р. А. (2025). Характеристика основних факторів конкурентоспроможності підприємств ІТ сфери в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 17. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-07>
200. Мочерний, С. В. (1995). *Економічний словник-довідник* (С. В. Мочерний, ред.). Київ: Феміна.
201. Музильов, Д. О., Медведєв, Є. П., & Павленко, О. В. (2024). Оцінка ризиків в первинних ланцюгах постачання сільськогосподарської продукції за допомогою нечіткої логіки. У *Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Напрями розвитку технологічних систем і логістики в АПВ»* (с. 87–89). Харків: ДБТУ. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/conf-23-05-24-tezy.pdf>

202. Мунтіян В.І. (2013). Інтеграція та безпека України. Проблеми сучасної економіки, (46), 80-85.
203. Мушеник, І., & Чернобай, Л. (2024). Аналіз впливу війни на міжнародні транспортні перевезення в Україні. *Наука і техніка сьогодні*, (4 (32)).
204. Наказ «Про затвердження Положення про дуальну форму професійної (професійно-технічної) освіти» № 1551 від 12 грудня 2019 року. (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0193-20#Text>
205. Налутка, П., Завербний, А. (2023). Напрямки зміцнення фінансової системи України в умовах війни шляхом впровадження інструментів репутаційного менеджменту. Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матер. 5-ої Міжнародної науково-практичної конференції. Чернівці, Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. С. 105-109.
206. Наумов, О. Б., Мохненко, А. С., & Чмут, О. О. (2023). Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*, 48, 19-24. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-48-3>
207. Національний банк України. (2024). Ділові очікування підприємств України. II квартал 2024 року. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q2.pdf?v=7
208. Національний банк України. (2024). Звіт про фінансову стабільність. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku>
209. Національний банк України. (2025). Інфляційний звіт. Січень 2025. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q1.pdf?v=11
210. Національний інститут стратегічних досліджень [НІСД]. (2023). Управління деокупованими територіями Харківської та Херсонської областей: досвід першого року. Аналітична доповідь. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ad_deokupov_teritor_06122023.pdf
211. Національний інститут стратегічних досліджень. (2023). Безробіття в Україні в період повномасштабної війни. <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny>
212. Національний інформаційний центр академічної мобільності ENIC UKRAINE. (2024). <https://enic.in.ua/index.php/ua/systema-osvity/profesijno-tehnichna-osvita>
213. Небрат, В. В., & Корніяка, О. В. (2022). Особливості механізмів капіталоутворення та інвестування в Україні як чинник фінансових ризиків в умовах

- війни та післявоєнного відновлення. *Грааль науки*, (16), 31–34.
<https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.06.2022.001>
214. Небрат, В. В., Супрун, Н. А., та ін. (2024). *Держава і ринок в економічному розвитку та у повоєнному відновленні: зарубіжний досвід: колективна монографія*. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К. 416 с.
215. Нехаєнко, О. В. (2021). Бар'єр культурний. *Велика українська енциклопедія*. URL: https://vue.gov.ua/Бар'єр_культурний
216. Ничкало, Н. Г. (2022). Людський капітал у мирний час і в добу російської агресії проти України. *Професійна освіта*, 4(97), 2–4. <https://lib.iitta.gov.ua/734223/>
217. НКЦПФР. (2021). *Про схвалення Рекомендацій щодо реалізації або фінансуванню проєктів екологічного спрямування шляхом емісії зелених облігацій: Рішення № 493 від 07.07.2021*. <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12423398>
218. Новікова, О. Ф., Амоша, О. І., Антонюк, В. П., та ін. (2012). *Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти* (монографія). Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості.
219. Носань, Н. С., Якименко, Т. В., & Панченко, Р. В. (2023). Стратегічне планування діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>
220. Олексів, І. Б., & Дрібнюк, А. М. (2023). Аналіз сучасних інструментів інвестування у відновлювану енергетику України. *Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, 5(2), 315–325. <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.315>
221. ООН. (2023). Використання цифрових технологій у відновленні економіки України. Нью-Йорк: Організація Об'єднаних Націй.
222. Орлів, М. (2022). Впровадження моделі збалансованої системи показників в органах місцевого самоврядування. *Вісник ХНУ*, 4, 105–110. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-16> (дата звернення: 23.04.2024).
223. Орлова, Н. С., & Максимова, Т. В. (2019). Формування інвестиційної політики країни в умовах сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*, (24).
224. Осадчий, М. (2024). Сучасні інституціональні особливості розвитку водного транспорту України. *Економіка та суспільство*, (67).
225. Осадчий, М. Л. (2024). Взаємозв'язок інституційно-економічних компонентів з економічними процесами. *Причорноморські економічні студії*, (89), 210–216. <https://doi.org/10.32782/bses.89-37>

226. Осадчий, М. Л. (2024). Інституційно-економічні механізми розвитку інфраструктури господарювання морських портів України. *Ефективна економіка*, (11). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.104>
227. Осадчий, М. Л. (2024). Організаційно-економічні механізми вдосконалення бізнес-процесів у контексті розвитку інфраструктури господарювання. *JEL AZ*, (102).
228. Осадчий, М. Л. (2024). Пріоритети стратегічного розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, (7–8), 166–174.
229. Осьмак, Д. І., & Кушал, І. М. (2023). Зарубіжний досвід стимулювання інвестиційної діяльності підприємств. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, (4), 36–40. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2023-280-4-36-40>
230. Павліха, Н. В., Цимбалюк, І. О., Хомюк, Н. Л., Войчук, М. В., Савчук, А. Ю., Коломечюк, В. В., & Цимбалюк, С. М. (2022). *Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання: монографія*. Луцьк: Вежа-Друк. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22187/1/Bezpeka_stal_rozv.pdf
231. Паньків, Н., & Чернишова, А. (2023). Проблеми та перспективи відновлення України під час та після завершення російсько-української війни. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 314(1), 67–79.
232. Петренко, В. С., Карнаушенко, А. С., & Мельникова, К. В. (2023). Соціальні стандарти ЄС та їх вплив на українську економіку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-02-03>
233. Петренко, О. (2020). Сталий розвиток та його вплив на відновлення економіки постконфліктних регіонів. *Туризм і соціально-економічний розвиток*, 12(1), 72–85.
234. Петров, П. Ю. (2007). Модель формування соціальної політики. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*, (7), 139–143.
235. Петров, С. (2022). Відбудова транспортної інфраструктури: виклики та перспективи. Львів: Інститут регіональних досліджень.

236. Петрова, І. Л., & Близнюк, В. В. (Ред.). (2016). *Розвиток соціально-трудової сфери України: теорія, практика, перспективи* (Колективна монографія). Київ: НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України».
237. Петролюк, Ю. С., & Гребенюк, Н. В. (2024). Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. *Економіка та суспільство*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>
238. Петруненко, Я. В. (2024). Соціально-економічні чинники відновлення України після перемоги. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки*, 35(3), 68–75.
239. Піголенко, І. В., & Кукса, К. М. (2023). План Маршалла як приклад успішної післявоєнної реконструкції та відбудови Європи.
240. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М. (2011). Стратегічний аспект організації обліково-аналітичної підтримки антикризового управління. Актуальні проблеми економіки, 4, 234-241.
241. Пігуль, О. В., & Сьомушкін, В. О. (2023). Інтеграція понять сталого розвитку і управління проєктами в сучасні моделі житлового будівництва. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-64>
242. Пізняк, Т., & Пізняк, Д. (2023). Інноваційні технології та їх вплив на економіку України на сучасному етапі. *Věda a perspektivy*, (3), 94–110.
243. Плахотнюк, Р. (2024). Забезпечення стійкості критичної інфраструктури в Україні в умовах сучасних викликів. *Економічний простір*, (195), 47–54.
244. Податковий кодекс України від 02 грудня 2010 року № 2755-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17>
245. Полчанов, А. Ю. (2018). *Розвиток фінансового потенціалу держави в системі постконфліктного відновлення: монографія*. Житомир: ЖДТУ. 464 с.
246. Попов О.Є., Котов А.М., Зайцева Т.Г. (2009). Розподіл і реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства: монографія. Харків: ВД "Інжек".
247. Попова, Н. В., & Шинкаренко, В. Г. (2016). Розвиток персоналу в умовах адаптації підприємств до VUCA-світу. *Економічний часопис XXI*, (156(1–2)), 88–91.
248. Потетюєва, М. В. (2022, August). Роль залізничного транспорту в умовах війни. In *The 14th International scientific and practical conference "Science, innovations and education: problems and prospects"* (August 25–27, 2022) CPN Publishing Group, Tokyo, Japan. 2022. 487 p. (p. 451).

249. Правовий режим воєнного стану. <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php> (дата звернення 22.11.2024)
250. Примостка, Л. О. (2018). Глобалізація фінансового ринку: сутність, форми прояву, наслідки. *Фінанси, облік і аудит*, (18), 56–70.
251. Присяжнюк, П. В. (2022). Механізми управління: сутність, види, складові. <http://www.dy.nayka.com.ua> (дата звернення 22.11.2024)
252. Прищак, М. Д., & Лесько, О. Й. (2023). Конфлікти в ділових відносинах. *Етика та психологія ділових відносин: вид. 2-ге*. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/p7.html?utm_source
253. Про введення воєнного стану в Україні: Указ від 24 лютого 2022 року № 64/2022. *Офіційний вісник Президента України*, 2022, № 6.
254. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII. *Відомості Верховної Ради України*, 2015, № 13, ст. 91.
255. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. *Відомості Верховної Ради України*, 1997, № 24, ст. 170.
256. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*, 1997, № 24, ст. 170.
257. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 6 квітня 2000 року № 1647-III. *Відомості Верховної Ради України*, 2000, № 28, ст. 224.
258. Про Стратегію сталого розвитку "Україна – 2020". <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>
259. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>
260. Прокопчук, Л. О. (2004). *Стратегический менеджмент: учебник для вузов*. Санкт-Петербург: Изд-во Михайлова В. А.
261. Проскура, К. П. (2022). Особливості оподаткування банківських установ у 2022 році. *Економічний аналіз*.
262. Пухальська, Я. П. (2023). Відновлення та регіональний розвиток України після війни з росією. *Актуальні проблеми економіки*, 7(265), 88–98.
263. Пшибельський, В. (2023, Мау). Виклики розвитку паливно-енергетичної сфери в умовах війни. In *Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС*. Луцьк: Вежа-Друк.

264. Пшик, Б. І., & Печенко, О. О. (2014). Актуальні проблеми розвитку банківської інвестиційної діяльності в Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, (2).
265. Рагуліна, Н. В. (2017). Інвестиційний клімат та методи покращення інвестиційного потенціалу на пост-конфліктних територіях України. *Ефективна економіка*, 12. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6005>
266. Разумова, Г. В., & Курносова, О. І. (2024). Напрями та завдання державної політики щодо безпеки інвестиційної діяльності. *Вісник ПДТУ. Серія: Економічні науки*, 1(39), 9–18. [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(39\).2024.310191](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(39).2024.310191)
267. Разумова, Г. В., & Курносова, О. І. (2024). Управління ризиками інвестиційної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*, 3, 96–101. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-96-101>
268. Реверчук, С. К. (2010). *Податкове регулювання банківської діяльності: монографія*. Київ: Алерта; Львів: Тріада плюс.
269. Розвиток професійно-технічної освіти регіону на засадах публічно-приватного партнерства: електронне наукове видання / наук. ред. Сторонянська І. З., Васильців Т. Г. (2022). Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». <https://ird.gov.ua/irdp/p20220031.pdf>
270. Розпорядження «Про затвердження Концепції підготовки фахівців за дуальною формою навчання» № 660-р. від 19 вересня 2018 року. (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-p>
271. Романова, А. А. (2018). Управління розвитком туристичної сфери в умовах збройних конфліктів. *Modern Economics*, 9. [https://doi.org/10.31521/modecon.V9\(2018\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V9(2018)-12)
272. Рудаченко, О. О., Коненко, В. В., & Тараруєв, Ю. О. (2024). Цифрова трансформація як фактор формування потенціалу територіальних громад. *Ефективна економіка*, 2. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3068>
273. Руцишин, Н. М. (2014). Фінансові ресурси банків та особливості їх формування в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління»*, (30).
274. Рябець, К. (2023). Комплекс пропозицій щодо оптимізації публічного управління в галузі захисту довкілля та природних ресурсів. Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика:

- зб. матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, Київ, КУБГ. С. 242-245.
275. Савін, С. Ю. (2011). Адаптація мотиваційної політики підприємств легкої промисловості до сучасних соціально-економічних реалій. *Вісник ХНУ*, (3), Т.1 (176), 42–45.
276. Савіна, Г. Г. (2004). *Методологія та практика формування соціально-економічної політики на підприємствах легкої промисловості: Монографія*. Херсон: Херсонський державний технічний університет.
277. Савіна, Г. Г. (2012). Економічний успіх – принципово нова оцінка господарської діяльності. У Г. Г. Савіна (Ред.), *Узгодження економічного зростання та соціального розвитку: монографія* (С. 125–128). Херсон: ХНТУ, ПП Вишемирський В. С.
278. Савченко, В., Кононенко, Л., & Карнаушенко, А. (2023). Циркулярна економіка в умовах формування суспільства 5.0. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 16, 166-174. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22>
279. Савчина, М. В. (2021). *Правове регулювання економічної системи: інституції, правила, процедури: монографія*. Одеса: Видавничий дім «Гельветика».
280. Салига К.С., Гуцалюк О.М. (2018). Ресурсно-компетентнісна парадигма організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств. *Бізнес Інформ*, 10, 369-376.
281. Саліхова, О. Б., & Крехівський, О. В. (2022). Держава у повоєнній розбудові індустрії та відновленні економіки: історичні паралелі та рекомендації для України. *Економіка та прогнозування*, (4), 7–42. <https://doi.org/10.15407/eip2022.04.007>
282. Самуельсон, П. А., & Нордгауз, В. Д. (2019). *Макроекономіка* (С. Панчишин, наук. ред.). Основи.
283. Світовий банк. (2023). Відновлення економіки після конфлікту: уроки для України. Вашингтон: Світовий банк.
284. Світовий банк. (2023). Економічний розвиток України: виклики та перспективи. Вашингтон: Світовий банк.
285. Сенищ, П. М. (2016). Податкове стимулювання розвитку банківської діяльності в забезпеченні економічного зростання. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, (4).
286. Сербина, О. Г. (2012). Суть та структура податкового механізму регулювання банківської діяльності. *Науковий вісник НЛТУ України*, (18.3).

287. Сидоренко, М. (2024). Підтримка малого та середнього бізнесу в умовах кризи. Харків: Видавництво економічних досліджень.
288. Сидоров, Д. (2025). Піднятися з руїн. Як війна вдарила по економіці України та скільки втратив бізнес. *РБК-Україна*. <https://www.rbc.ua/rus/news/pidnyatisya-ruyin-k-viyna-vdarila-ekonomitsi-173747275...>
289. Сидорук, Є. (2016). Стратегічне планування розвитку великого підприємства. *Економіка і суспільство*, (4), 319–326. https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/52.pdf
290. Сиченко, В. В., & Лукашук, М. В. (2022). Трансформація державного управління в умовах глобальних та євроінтеграційних вимірах. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*, 5, 89–94. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/14> (дата звернення: 23.04.2024).
291. Собкевич, О. (2023, 14 листопада). Перспективи модернізаційних зрушень у промисловості України в процесі євроінтеграції. *Національний інститут стратегічних досліджень*. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/perspektyvy-modernizatsiynykh-zrushen-u-promyslovosti-ukrayiny-v-protsehi>
292. Сорока, О. В. (2014). Соціальна стратегія організації: сутність та необхідність розробки. У *Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України: Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Ужгород, 7 березня 2014) (С. 179–182).
293. Ставицький, А., Харламова, Г., & Шпирко, В. (2020). Вплив політичних та технологічних факторів на прямі іноземні інвестиції: порівняльний економіко-математичний аналіз України та країн світу. *Економічний вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, (41), 75–89. <https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1216>
294. Стадник, В. В., & Мукомела-Михалець, В. О. (2017). Нематеріальні ресурси в реалізації стратегії розвитку промислових корпорацій. *Бізнес Інформ*, (4), 341–363.
295. Статистика фінансового сектору. (2016–2024). Офіційний веб-портал НБУ. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>
296. Степаненко, В. І. (2024). Інклюзивний розвиток громад в Україні під час війни та перспективи повоєнного відновлення: соціальний аспект. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*, (1), 56–62. <https://doi.org/10.12958/1817-3764-2024-1-56-62>

297. Стечик, Я. (2024). Роль цифрових технологій у процесах відбудови в постконфліктний період. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 3(39), 39–49. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-39-49](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-39-49)
298. Страшинська, Л. В. (2008). *Стратегія розвитку продовольчого ринку в Україні: монографія* (Б. М. Данилишин, ред.). К.: Профі.
299. Стрельбицька, Л. М., & Стрельбицький, М. П. (2023). Міжнародно-правове регулювання забезпечення енергетичної та ядерної безпеки України в умовах війни. *Інформація і право*, (1 (44)), 177–189.
300. Струк, Н. (2023). Особливості забезпечення економічної спроможності територіальних громад України в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-05-01>
301. Сухоруков, А. М., & Ляшок, Н. Ю. (2010). Аналіз відомих моделей управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*, 95–98.
302. Талавиця, О. М. (2016). Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 1(47), т. 2, 335–339.
303. Тапскотт, Д., & Вільямс, Э. Д. (2009). *Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все*. К.: Наука.
304. Тарасюк, А., & Мешкова-Кравченко, Н. (2020). Досвід розвитку та оптимізація моделі територіальних громад в Україні. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, 44–47. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-60-07>
305. Татомир, І. Л., & Квасній, Л. Г. (2022). *Поведінкова економіка: від теорії до практики: міждисциплінарний навчальний посібник*. Трускавець: ПОСВІТ.
306. Тверезовська, О., & Гриценко, Л. (2022). Роль зеленого проектного фінансування в економічному розвитку України. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 6(47), 124–138. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3933>
307. Тимченко, В. (2020). Вплив сталого розвитку на відновлення інфраструктури та економічної стабільності в постконфліктних регіонах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 30(6), 48–56.

308. Тихий, В. (2016). Безпека людини: поняття, правове забезпечення, значення, види. *Вісник Національної академії правових наук України*. № 2. (85). С. 31-46.
309. Тіверіадська, Л. В., & Якименко, А. М. (2015). Інфляційні процеси та їх соціально-економічні наслідки в Україні. *Економічний простір*, 93, 175–188.
310. Ткаченко, А. М., & Морщенко, Т. С. (2008). *Стратегічне удосконалення управління персоналом* (Монографія). Запоріжжя.
311. Ткаченко, О. І. (2024). Роль малого та середнього бізнесу у повоєнному відновленні підприємництва в Україні в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології*, 6(34). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6\(34\)-991-1001](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-6(34)-991-1001)
312. Томпсон, А. А., & Стрикленд, А. Дж. (2005). *Стратегический менеджмент. Ситуации для анализа* (924 с.). М.: Вильямс.
313. Томпсон, А., & Стрикленд, Дж. (1998). *Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации*. М.: Юнити.
314. Томчук, О. (2023). Вища освіта як середовище формування людського потенціалу територій. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 320(4), 12–18. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-2>
315. Тотева, Е. (2022). *Зелена таксономія в Україні*. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/UNDP-UA-green-taxonomy-report-UKR.pdf>
316. Трушкіна, Н., & Жукова, І. (2024). Економічне забезпечення організації і функціонування критичної інфраструктури. *Успіхи і досягнення у науці*, (1 (1)).
317. Турецький статистичний інститут. (2024). Роль переробної промисловості у ВВП Туреччини. Анкара: TurkStat.
318. Тяхтенко, Н. А. (2018). *Соціальні стратегії активізації трудової діяльності переробних підприємств: методологія та практика формування та оцінювання* (320 с.). http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?
319. Тяхтенко, Н. А. (2024). Обґрунтування впливу соціокультурних чинників на бізнес-середовище та професійну систему менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 23(1(56)), 142–158. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1\(56\).309068](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1(56).309068)
320. Тяхтенко, Н. А., & Гарафонов, О. І. (2022). Ефективне лідерство як управлінський чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства у сучасному ринковому середовищі. *Вісник Одеського національного університету*

- імені Іллі Мечникова. Серія: Економіка, 27(4(94)), 28–34.
<https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-6>
321. Українська асоціація інвесторів. (2024). Перспективні напрямки інвестицій в Україні: технології, енергетика та переробна промисловість. Київ: УАІ.
322. Український союз промисловців і підприємців. (2023). Вплив війни на промисловий сектор України. Київ: УСПП.
323. Укрметалургпром. (2024). Стан виробництва сталі, чавуну та металопрокату в Україні у 2024 році. Київ: Асоціація підприємств металургійної галузі.
324. Уманець, І., Коржов, Є. (2024). Гідролого-геологічні проблеми знищення екосистеми каховського водосховища. Сучасний стан водних екосистем Півдня України та методи їх відновлення у повоєнний період: зб. наук. праць. Київ, ТОВ «Франко Пак». С. 9-15.
325. Уоллес Р.Л. (2005). Стратегічні альянси у бізнесі. Технологія побудови довгострокових партнерських відносин та створення спільних підприємств. Пер. з англ. Добра книга.
326. Управління медичним закладом в процесі реформи: що необхідно і чого не слід робити. <https://www.umj.com.ua/article/127584> (дата звернення 10.06.2024)
327. Фадєєва, І., Тарас, Т. (2024). «Зелене» фінансування як інструмент відновлення економіки України на засадах сталого розвитку. Сталій розвиток складних соціально-економічних систем в умовах сучасних змін та викликів: Збірник тез доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції. Івано-Франківськ, ІФНТУНГС. С. 203-206.
328. Феденко, В. (2024). Оцінка ефективності інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні питання у сучасній науці*, (7(25)). <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/download/13029/13091>
329. Федчик, О. В. (2020). Досвід Японії та Південної Кореї у відбудові економіки після Другої світової війни. *Студентський вісник НУВГП*, (2), 18.
330. Федько, І. (2024). Внесок малого і середнього бізнесу в ключові компоненти соціально-економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*, (67).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-176>
331. ФРН у 2024 році інвестує 57,6 млрд євро у технології зеленої енергетики. (2024). *Журнал Корреспондент*. Retrieved from <https://ua.korrespondent.net/world/4613974-frn-u-2024-rotsi-investuie-576-mlrd-yevro-u-tekhnohii-zelenoi-enerhetyky>

332. Фут Н., Хенслі Д., Моррісон Р., Лендсберг М. (2003). Роль корпоративного центру. URL: <https://www.mckinsey.com/>
333. Хаустова, О. О. (2016). Психосоціальна реабілітація: проблеми і шляхи вирішення. *НейроNews: психоневрологія та нейропсихіатрія*, 2(76), 25–29.
334. Хвесик, М. А. (Ред.). (2013). *Наукові основи національної стратегії сталого розвитку України*. Київ: ДУ ІЕПСР НАН України. https://ecos.kiev.ua/share/upload/reports/Naukovi_osnovy_stalogo_rozvytku_2013_1.pdf
335. Херсонська обласна державна адміністрація. (2022). *Підсумки роботи промислового комплексу Херсонської області за 2021 рік*. <https://khoda.gov.ua/p%D1%96dsumki-roboti-promislovogo-kompleksu-hersonsko%D1%97-oblast%D1%96-za-2021-r%D1%96k>
336. Цілі сталого розвитку на період з 2020 по 2030 роки затверджені Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 25 вересня 2020 року. <http://www.un.org.ua/ua/tsilirozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>
337. Чала, В. С. (2022). Глобальні тренди розвитку зеленого облігаційного фінансування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, (41), 124–131. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-23>
338. Чернецька, Ю. А. (2010). Управління левериджом для стійкого розвитку. *Вісник соціально-економічних досліджень*, (38), 372–377.
339. Чернявський, А. Д., & Філіппов, М. І. (2011). *Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб.* К.: ДП «Вид. дім «Персонал».
340. Чмут, О. О., & Мохненко, А. С. (2023). Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства. В *Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри* (с. 136–160). Львів: науковий редактор І. В. Перемозова.
341. Чорна, М. В., & Глухова, С. В. (2020). *Формування ефективної інвестиційної політики підприємства* [Монографія]. ФОП Шейніна О. В.
342. Чугунов, І., Канєва, Т., & Любчак, І. (2023). Фінансові інструменти реалізації Європейського зеленого курсу в Україні. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-141>
343. Шаблієнко, А. (2023). *Розвиток приватного інвестування в Україні*. <https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/f540ddf9-3aea-4d55-8271-b6122cfdad10/download>

344. Шаров, О. (2020). Державні інвестиції у фінансову систему України: проблеми та перспективи. *Фінансові дослідження*, (7), 12–26. <https://nas.gov.ua>
345. Шашина, М. В., Солосіч, О. С., Місяйло, О. В., & Очеретяна, О. В. (2021). Аналіз стратегій регіонального розвитку в контексті імплементації засадничих положень концепції смарт-спеціалізації у національну політику розвитку регіонів. *Ефективна економіка*, (5). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.71>
346. Шевченко, А. В. (2023). Напрями та завдання промислової політики України в умовах війни та повоєнного відновлення. *Проблеми економіки*, 3(57), 128–133. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-128-133>
347. Шершньова, З. Є. (2004). *Стратегічне управління: Підручник* (2-ге вид., перероб. і доп.). К.: КНЕУ.
348. Шинкарук, Л. (2019). Інвестиційна політика держави: виклики та напрями розвитку. *Актуальні проблеми економіки*, (11), 89–102. <https://nubip.edu.ua>
349. Шкрабак, І. В. (2020). Аспекти відновлення економіки постконфліктних територій. *Ефективна економіка*, 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.8>
350. Шкрабак, І. В. (2020). Аспекти відновлення економіки постконфліктних територій. *Ефективна економіка*, (10). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8278> (дата звернення: 22.01.2025). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.8>
351. Шолудько, О., Грицина, О., & Рубай, О. (2024). Теоретичні основи застосування інструментів зеленого фінансування. *Аграрна Економіка*, 17(1), 36–46.
352. Шпатакова, О., Іваненко, Р., & Погребницький, І. (2022, June). Перспективи відновлення критичної інфраструктури на деокупованих територіях України. *Економіка та суспільство*, 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-5>
353. Штулер, І. Ю., & Сержанов, В. В. (2017). Державна політика залучення інвестицій у стратегії розвитку національних економік. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 16(2).
354. Шульгіна, Л. М., & Юхименко, В. В. (2011). Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (3), т. 2, 79–84. <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
355. Шумпетер, Й. А. (2011). *Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту та економічного циклу* (В. Старк, пер.). Київ: Києво-Могилянська академія.

356. Щепаняк, А., Базака, Р. (2024). Катастрофа Каховської гідроелектростанції: аналіз екологічних і соціально-економічних наслідків та особливості післявоєнного відновлення регіону. Наукові здобутки студентської та учнівської молоді з реалізації Плану відновлення України: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ, РВВ НУБіП України, 2024. С. 45-47.
357. Щодо особливостей оподаткування банків та інших платників податків. (2023). Головне управління ДПС у Чернівецькій області. <https://cv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/740861.html>
358. Якимова, Н. (2020). Когнітивні упередження та їх вплив на поведінкові моделі суб'єктів ринку праці. *Галицький економічний вісник*, 63(2), 118–125. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.118
359. Яськов, Є. (2024). Державне регулювання інвестиційної діяльності в новітніх економічних умовах. *Via Economica*, (5), 121–129. <https://journals.rshu.rivne.ua/index.php/viaeconomica/article/download/197/181>
360. Яценко, Г. (2021). Вплив пандемії COVID-19 на інвестиції в науку, технології та інновації: глобальні тенденції та ситуація в Україні. *Національна академія наук України*. <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=7791>
361. Aggity. (2024). *Business Process Management (BPM): definition and benefits*. <https://www.aggity.com/en/blog-en/business-process-management-bpm-definition-and-benefits/>
362. Akerlof, G. A., & Shiller, R. J. (2015). *Phishing for phools: The economics of manipulation and deception*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400873265>
363. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
364. Bakker, E., & Tolkach, D. (2020). Social sustainability in tourism: Enhancing local communities through inclusive projects. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(3), 315–332. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1744351>
365. Bayer AG. (2024). Інвестиції в аграрний сектор України: розширення виробництва насіння кукурудзи в Почуйках. Отримано з <https://www.bayer.com>
366. BBC News. (2022). *China and Taiwan: A really simple guide*. <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-59900139>
367. Bedianashvili, G. (2024). Global sustainable competitiveness in the context of economic security. У *Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах*

- глобальних викликів: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2024 р., м. Херсон – Кропивницький) (с. 123–124). Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В. С.
<https://www.researchgate.net/publication/382660713>
368. Bernanke, B. (2021). *Financial crises and the role of government intervention in banking systems*. The Brookings Institution.
369. Bhaskar, H. L. (2021). Green finance: A new frontier in sustainability. *Journal of Management and Sustainability*, 11(2), 14–22. <https://doi.org/10.5539/jms.v11n2p14>
370. Bhaskaran, R. K., Ting, I. W. K., Sukumaran, S. K., & Sumod, S. D. (2020). Environmental, social and governance initiatives and wealth creation for firms: An empirical examination. *Managerial and Decision Economics*, 41(5), 710–729. <https://doi.org/10.1002/mde.3131>
371. Blanchard, R. (2021). *Economic models of government investment: The impact on national economic development and infrastructure*. Harvard University Press.
372. Bohdanov, I., & Suchikova, Y. (2024). Navigating the labyrinth of youth return to deoccupied territories in Ukraine: Stakeholders, strategies, and ethical imperatives. *World Affairs*. <https://doi.org/10.1002/waf2.12034>
373. Bohdanov, I., Suchikova, Y., Kovachov, S., Hurenko, O., & Aleksandrova, H. (2023). Youth views on the role of local government and universities in the development of deoccupied territories. *Knowledge and Performance Management*. [https://doi.org/10.21511/kpm.07\(1\).2023.03](https://doi.org/10.21511/kpm.07(1).2023.03)
374. Bondarenko, H. (2022). Ukrainian education in wartime: Challenges and problems. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: History*. <https://doi.org/10.26565/2220-7929-2022-62-06>
375. Bose, S., Dong, G., & Simpson, A. (2019). Sustainable investing and asset allocation at global scale. In *The financial ecosystem: The role of finance in achieving sustainability* (pp. 225–251). Cham: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05624-7_10
376. Brown, M., & Melchionna, M. (2023). 7 challenges with blockchain adoption and how to avoid them. *TechTarget*. <https://www.techtarget.com/searchcio/tip/5-challenges-with-blockchain-adoption-and-how-to-avoid-them>
377. Carter, N. (2018). *The politics of the environment: Ideas, activism, policy* (3rd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

378. CBRE. (2022). *Insights*.
<https://www.cbre.com/insights#sort=%40publishdate%20descending>
379. Center for Insights in Survey Research. (2024). *Життя на деокупованих територіях очима мешканців. Проблеми відбудови та пріоритети майбутнього розвитку. Серпень–вересень 2024*. https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/de-occupied-territories-report-ua-iri-press.pdf
380. Crawford, E. (2018). From 7 days to 2 seconds: Blockchain can help speed trace-back, improve food safety & reduce waste. *Foodnavigator*. <https://www.foodnavigator-usa.com/Article/2018/11/06/From-7-days-to-2-seconds-Blockchain-can-help-speed-trace-back-improve-food-safety-reduce-waste>
381. D’Orazio, P., & Popoyan, L. (2019). Fostering green investments and tackling climate-related financial risks: Which role for macroprudential policies? *Ecological Economics*, 160, 25–37. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.01.029>
382. de Best, R. (2024). Blockchain - statistics & facts. *Statista*. <https://www.statista.com/topics/5122/blockchain/#topicOverview>
383. Demirel, P., Li, Q. C., Rentocchini, F., & Tamvada, J. P. (2019). Born to be green: New insights into the economics and management of green entrepreneurship. *Small Business Economics*, 52(4), 759–771. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9933-z>
384. Diamond, D. (2021). *Banking and financial crises: The importance of government investment and regulation*. University of Chicago Press.
385. DiXi Group. (2023). *Кращі практики «зеленого» фінансування та повоєнного «зеленого» відновлення: можливості для України*.
<https://dixigroup.org/analytic/krashhi-praktyky-zelenogo-finansuvannya-ta-povoyennogo-zelenogo-vidnovlennya-mozhlyvosti-dlya-ukrayiny/>
386. Do, M.-H., Huang, Y.-F., & Hoang, T.-T. (2025). Blockchain adoption in green supply chains: Analyzing key drivers, green innovation, and expected benefits. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(1), 39. <https://doi.org/10.3390/jtaer20010039>
387. Dybvig, P. (2021). Government regulation and financial stability: The role of public investment in times of crisis. *Journal of Financial Stability*, 13(4), 289-302. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2021.06.003>
388. European Commission. (2022). *REPowerEU: A plan to rapidly reduce dependence on Russian fossil fuels and fast forward the green transition*. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_3131

389. Fairbrass, J., & Vasilakos, N. (Eds.). (2021). *Emerging governance of a green economy: Cases of European implementation*. Cambridge: Cambridge University Press.
390. Feldman, S. (2019). What's blocking blockchain? *Delano*. https://delano.lu/article/delano_whats-blocking-blockchain
391. Gatto, A., & Hoffmann, R. (2023). Green finance: A systematic literature review. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1711506>
392. Global Competitiveness Index 2017–2018 Rankings. <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/> (дата звернення 13.03.2024)
393. Global energy transition investment exceeded \$2 trillion last year, report shows. (2025). *Reuters*. Retrieved from <https://www.reuters.com/business/energy/global-energy-transition-investment-exceeded-2-trln-last-year-report-shows-2025-01-30/>
394. Gostin, L. O., & Rubenstein, L. S. (2022). Attacks on health care in the war in Ukraine. *JAMA*, 327(16), 1541. <https://doi.org/10.1001/jama.2022.6045>
395. Green Finance Platform. (2023). *Redesigning Debt Swaps for a More Sustainable Future*. <https://www.greenfinanceplatform.org/case-studies/redesigning-debt-swaps-more-sustainable-future>
396. Gurung, A., & Oh, S. (2022). Digital transformation in post-disaster reconstruction: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 176, 121452. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121452>
397. Hampton, M. P. (2017). Ecological sustainability in tourism: Managing natural resources and environmental impact. *Tourism Management Perspectives*, 23, 76–83. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.07.001>
398. Harrison, D. (2019). Economic sustainability in post-conflict tourism: Leveraging tourism for economic recovery. *Tourism Economics*, 25(2), 152–175. <https://doi.org/10.1177/1354816619840207>
399. Holovanova, I. A., & Shevchenko, A. S. (2023). Determination of the main needs of palliative patients and ways of their provision in the health care system of Ukraine. *Experimental and Clinical Medicine*, 90(3), 88–94. <https://doi.org/10.35339/ekm.2021.90.3.hos>
400. ICMA. (2021). *Overview and Recommendations for Sustainable Finance Taxonomies*. <https://www.icmagroup.org/assets/documents/Sustainable-finance/ICMA->

[Overview-and-Recommendations-for-Sustainable-Finance-Taxonomies-May-2021-180521.pdf](#)

401. ICMA. (2022). *Green Bond Principles: Voluntary Process Guidelines for Issuing Green Bonds*. <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp>
402. IFC. (2018). *Creating Green Bond Markets – Insights, Innovations, and Tools from Emerging Markets*. <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2018/publications-report-sbngreenbond2018>
403. International Finance Corporation (IFC). (2023). *Green bonds: Country experiences, barriers and options*. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications_ext_content/ifc_external_publication_site/publications_listing_page/green-bonds-country-experiences
404. Interpipe. (2024). Відновлення металургійного виробництва в Україні: виклики та перспективи. Дніпро: Interpipe.
405. Izha, M., & Kurnosenko, L. (2023). Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. *Public Administration and Regional Development*, 19, 11–30. <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.01> (дата звернення: 23.04.2024).
406. Johnstone, I. (2022). Global governance and the global green new deal: The G7's role. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9, 33. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01046-2>
407. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
408. Karnaushenko, A., Tanklevska, N., Povod, T., Kononenko, L., & Savchenko, V. (2023). Implementation of blockchain technology in agriculture: Fashionable trends or requirements of the modern economy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 9(3), 124–149. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.06>
409. Klyvidenko, L. M. (n.d.). The role and significance of budgetary investments in the socio-economic development of Ukraine. *Economy of Ukraine*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1098>
410. Kolodiy, Y. S. (2012). Formation of state programs for socio-economic development. *Scientific Bulletin of the NLTU of Ukraine*, 22.5. Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltnu/22_5/212_Kol.pdf

411. Konior, A., & Pokojka, W. (2020). Management of Postindustrial Heritage in Urban Revitalization Processes. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12125034>
412. Kovalova, O. (2024). Developing Green Bond Market in Ukraine: Strategies, Challenges, And Opportunities. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 120–124. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.13.120>
413. KPMG. (2023). *Green finance in post-conflict reconstruction*. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2023/03/green-finance-in-post-conflict-reconstruction.html>
414. Krasivskyy, O. (2023). Specific features of public involvement and digitalization of services when reforming public administration during the war. *Democratic Governance*, 31(1), 12–23. <https://doi.org/10.23939/dg2023.01.012>
415. Legun, K., Keller, J. C., Carolan, M., & Bell, M. M. (Eds.). (2020). *The Cambridge handbook of environmental sociology* (Vol. 1–2). Cambridge: Cambridge University Press.
416. Maltais, A., & Nykvist, B. (2020). Understanding the role of green bonds in advancing sustainability. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1724864>
417. McKinsey & Company. (2022). *McKinsey's Private Markets Annual Review*. <https://www.mckinsey.com/industries/private-equity-and-principal-investors/our-insights/mckinseys-private-markets-annual-review>
418. Meadows, D. H., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York, NY: Universe Books.
419. Meskon, M. H., Albert, M., & Khedoury, F. (1998). *Fundamentals of management* (3rd ed., Trans.). M.: Delo.
420. Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1996). *The strategy process: Concepts, contexts, cases*. Prentice Hall. ISBN 978-0-132-34030-4.
421. Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Ghoshal, S. (1998). The strategy process. In *The Strategy Process* (pp. 5–13).
422. Muhammed, A. (2024). Supply chain dynamics for agribusinesses aided by technology. *Agritechdigest*. <https://agritechdigest.com/supply-chain-dynamics-for-agribusinesses-aided-by-technology>
423. Mycyk, A. (2024). Resilience and innovation: how Ukraine's agricultural sector is improving logistics and optimizing operations. *Dentons*.

- <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2024/december/18/resilience-and-innovation-how-ukraine-agricultural-sector-is-improving-logistics>
424. Nestlé Україна. (2023). Інвестиції Nestlé в будівництво нового виробничого комплексу в Україні. Отримано з <https://www.nestle.ua>
425. Newell, P. (2019). *Global green politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
426. OECD. (2022). *Financing climate action in post-conflict contexts*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/environment/financing-climate-action-in-post-conflict-contexts.htm>
427. Pearce, D. W., Markandya, A., & Barbier, E. R. (1989). *Blueprint for a green economy*. London: Earthscan Publications Ltd.
428. Philip Morris International. (2024). Відкриття нового виробничого комплексу у Львівській області: інвестиції та перспективи розвитку. Отримано з <https://www.pmi.com>
429. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. <http://ijevanlib.yzu.am/wp-content/uploads/2023/02/Michael-E.-Porter-Competitive-Strategy.pdf>
430. Preqin. (2022). *Our data*. <https://www.preqin.com/data/our-data>
431. Purusottama, A., & Simatupang, T. M. (2025). Adoption of blockchain technology in promoting halal compliance. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2023-0423>
432. Rajagopalan, S., & Thaler, R. H. (2017). Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. *Rev Austrian Econ*, 30, 137–141. <https://doi.org/10.1007/s11138-015-0330-z>
433. Reuters. (2023). *Ecuador seals record debt-for-nature swap with Galapagos bond*. <https://www.reuters.com/world/americas/ecuador-seals-record-debt-for-nature-swap-with-galapagos-bond-2023-05-09/>
434. Rozhko, O. D. (2011). Innovative-investment orientation of Ukraine's budgetary policy. *Finances of Ukraine*, 1, 64-73.
435. Sandor, R. (2012). *Good derivatives: A story of financial and environmental innovation*. Hoboken: John Wiley & Sons.
436. Santos, T., & Ramalheite, F. (2024). Urban Transformation: Analyzing the Combined Forces of Vacant Building Occupancy and Socio-Economic Dynamics. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su16114351>
437. Schinasi, G. J. (2004). *Defining financial stability* (Working Paper No. 04/187). International Monetary Fund. <https://doi.org/10.5089/9781451859544.001>

438. Scolaro, A., & Cappello, C. (2023). The Realms of Abandonment: Measures and Interpretations of Landscape Value/Risk in Northern Sardinia (Italy). *Land*. <https://doi.org/10.3390/land12071274>
439. Shandryk, V., Zhebelev, I., Deliatynchuk, A., Maksymov, V., & Shelest, V. (2023). Modern concepts of public administration in the context of sustainable development. *Economic Affairs (New Delhi)*, 68(4), 2105–2117. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.4.2023.21>
440. Simon, H. A. (1957). *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in Society Setting*. New York, NY: Wiley.
441. Smith, D., & Donnelly, P. (2020). The role of sustainable tourism in post-conflict regions: Case studies and best practices. *Journal of Global Tourism*, 13(4), 210–223. <https://doi.org/10.1080/14723249.2020.1845152>
442. Smith, H. K. (2025). Oman as a digital logistics hub: The role of artificial intelligence, big data, and blockchain. <https://www.researchgate.net/profile/Hussein-Smith/publication/389435750>
443. SNS Insider. (2025). Blockchain in agriculture & food supply chain market to reach USD 7035.7 million by 2032. *Agriculture Einnews*. https://agriculture.einnews.com/amp/pr_news/789332633
444. Stiglitz, J. (2021). *The role of government in economic development: Innovation and technological advancement*. New York University Press.
445. Tanklevska, N., Cherniavska, T., Skrypnyk, S., Boiko, V., & Karnaushenko, A. (2023). Financing of Ukrainian agricultural enterprises: Correlation-regression analysis. *Scientific Horizons*, 26(8), 127–139. <https://doi.org/10.48077/scihor8.2023.127>
446. The World Bank Group. (2025). *Global Economic Monitor*. <https://datacatalog.worldbank.org/search/dataset/0037798/Global-Economic-Monitor>
447. The World Bank Group. (2025). *World Development Indicators*. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=world-development-indicators&Type=TABLE&preview=on>
448. Transparency International. (2025). *Corruption Perceptions Index*. <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
449. Tyukhtenko, N., Churkina, I., Pavlovych, O., Mokhnenko, A., & Burak, V. (2024). Foreign market entry strategy as a key to the competitiveness of enterprises. *Ekonomika APK*, 31(5), 86–98. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/5.2024.86>

450. ua.news. (2023). *Fitch підтвердило рейтинг України на рівні «обмежений дефолт»: що на це вплинуло*. <https://ua.news/ua/money/fitch-pidtvrdilo-rejting-ukrayini-na-rivni-obmezhenij-defolt-shho-na-tse-vplinulo>
451. UNDP. (2023). *Зелене відновлення України: керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення*. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf>
452. UNEP. (2021). *Green infrastructure in post-conflict reconstruction: Policy pathways*. United Nations Environment Programme. <https://www.unep.org/resources/report/green-infrastructure-post-conflict-reconstruction>
453. Veblen, T. (1899). Mr. Cummings's Strictures on "The Theory of the Leisure Class." *Journal of Political Economy*, 8(1), 106–117. <http://www.jstor.org/stable/1817602>
454. Vlasenko, S. (2023). Local government bodies as subjects of public policy of national memory in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 22, 915–936. <https://doi.org/10.34132/pard2023.22.01>
455. Voloshchuk, V., Voloshchuk, Y., Varchenko, O., Karnaushenko, A., & Khakhula, B. (2023). Investment determinant of the sustainability of innovative technologies of energy supply in the agro-food system of Ukraine. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*, (2), 373–395. <https://doi.org/10.3280/RISS2022-002021>
456. Wiesmeth, H., & Vashko, I. (2021). The green growth policy of Germany as a model for the development of green economy in other countries, in particular Belarus. *Oikonomos: Journal of Social Market Economy*, 3, 46–61.
457. Wood, A. (2019). Study: Blockchain to save \$450B in supply chain costs in Western Europe. *CoinTelegraph*. <https://cointelegraph.com/news/study-blockchain-to-save-450b-in-supply-chain-costs-in-western-europe>
458. World Bank. (2023). *Building back better: Financing resilient infrastructure in fragile contexts*. <https://www.worldbank.org/en/topic/infrastructure/publication/building-back-better-financing-resilient-infrastructure-in-fragile-contexts>
459. World Federation of Exchanges. (2022). *FY 2021 Market Highlights v3*. <https://www.world-exchanges.org/storage/app/media/FY%202021%20Market%20Highlights%20v3.pdf>
460. Worldsteel Association. (2023). World steel production statistics 2019–2023. Отримано з <https://www.worldsteel.org>.
461. Yusuf, Z., Bhatia, A., Gill, U., Kranz, M., Fleury, M., & Nannra, A. (2018). Pairing blockchain with IoT to cut supply chain costs. *Boston Consulting Group*.

- <https://www.bcg.com/publications/2018/pairing-blockchain-with-iot-to-cut-supply-chain-costs>
462. Zatonatska, T. H. (2008). Budgetary investments in real and human capital as an instrument of influence on the socio-economic development of the country. *Scientific Works of the NDFI*, 1(42). Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/npndfi/2008_1/statti/086-100-Zatonatcka.pdf
463. Zhang, Z., Zheng, C., & Lan, L. (2023). Smart city pilots, marketization processes, and substantive green innovation: A quasi-natural experiment from China. *PLoS ONE*, 18, e0286572. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286572>
464. Zhao, J., Li, T., Tan, Q., & Liu, B. (2025). Optimal decision analysis in competing supply chains considering manufacturer's misreporting behavior and blockchain technology. *Managerial and Decision Economics*. <https://doi.org/10.1002/mde.4497>
465. Ziani, K., & Boudouda, A. B. (2023). Bezpieczeństwo i budowanie pokoju w Rwandzie: podejście oparte na rozwoju gospodarczym. *Rocznik Bezpieczeństwa Międzynarodowego*, 17(2), 35–60. <https://doi.org/10.34862/rbm.2023.2.3>

Підписано до друку 31.03.2025 Формат 60х84/8. Гарнітура Times New Roman. Папір офсетний. Друк цифровий. Умовн. друк. арк. 32,04 Наклад 40 прим. Зам. № 16

Видавець і виготовлювач Херсонський державний університет. Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ХС № 69 від 10 грудня 2010 р. 73003, Україна, м. Херсон, вул. Університетська, 27. Тел. (0552) 32-67-95.