

ЩЕРБАКОВ ВОЛОДИМИР ВОЛОДИМИРОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри політології
та державного управління
д.політ.н., доцент
Чальцева О.М.
« ____ » _____ 2024 р.

**ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ
ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ТА ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ЧАС**

281 – «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Публічна політика та адміністрування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Прямухіна Н.В., професор кафедри
політології та державного управління,
д. економ. н., професор

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК:

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Щербаков В. В. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ТА ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ЧАС.

Кваліфікаційна (магістерська) робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування», освітня програма «Публічна політика та адміністрування». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

Кваліфікаційна (магістерська) робота присвячена аналізу та дослідженню теоретичних і практичних аспектів світового досвіду акумуляції фінансових ресурсів для відбудови України та місцевих громад, розглянуто роль державного управління в процесі акумуляції фінансових ресурсів як складової відновлення зруйнованої інфраструктури та створення передумов подальшого розвитку економіки після завершення воєнних дій на території країни.

В роботі здійснено оцінку впливу російської агресії на перспективи розвитку українського бізнесу, визначені технології та індикатори державного управління та здійснено прогноз обсягів фінансових ресурсів, необхідних для відновлення бізнесу в повоєнний період. Окрім того, визначено елементи зарубіжного досвіду залучення іноземних інвестицій, які можна застосувати в Україні з метою акумуляції фінансових ресурсів та напрями залучення міжнародної допомоги для відновлення господарської діяльності України.

Ключові слова: державне управління, акумуляція фінансових ресурсів, міжнародна допомога, інвестиції, територіальні громади міжнародна допомога, державний борг, російська агресія.

ABSTRACT

Shcherbakov V.V. FOREIGN EXPERIENCE OF ACCUMULATION OF FINANCIAL RESOURCES FOR DEVELOPMENT OF UKRAINE AND COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD.

Qualifying (master's) thesis for obtaining the Master's degree in the specialty 281 - "Public Management and Administration", educational program "Public Policy and Administration". Donetsk National University named after Vasyl Stus. Vinnytsia, 2024.

The qualification (master's) work is devoted to the analysis and research of theoretical and practical aspects of the world experience of accumulation of financial resources for the reconstruction of Ukraine and local communities, the role of state administration in the process of accumulation of financial resources as a component of the restoration of destroyed infrastructure and the creation of prerequisites for the further development of the economy after the end of hostilities on territory of the country.

The paper assesses the impact of Russian aggression on the prospects of Ukrainian business development, identifies technologies and indicators of state management, and forecasts the amount of financial resources needed to restore business in the post-war period. In addition, the elements of foreign experience in attracting foreign investments, which can be applied in Ukraine in order to accumulate financial resources, and directions for attracting international aid for the recovery of Ukraine's economic activity are determined.

Key words: public administration, accumulation of financial resources, international aid, investments, territorial communities, international aid, public debt, Russian aggression.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМИ АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПОВОЄННИЙ ЧАС	10
1.1. Трансформації системи державного управління в повоєнний період.....	10
1.2. Особливості механізму залучення зовнішніх державних запозичень та їх соціально-економічні наслідки	21
1.3. Акумуляція внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період: світовий та вітчизняний досвід	29
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА НАСЛІДКІВ АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПОВОЄННИЙ ЧАС: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ	39
2.1. Оцінка впливу російської агресії на перспективи розвитку відбудови українського бізнесу	39
2.2 Технології та індикатори державного управління створення передумов для відбудови України	48
2.3 Прогнозування необхідних обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення підприємств України в повоєнний період	64
Висновки до розділу 2	73
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	75
3.1. Використання прогресивного зарубіжного досвіду залучення іноземних інвестицій для відбудови бізнесу в Україні	75
3.2. Напрями ефективного залучення міжнародної допомоги для відновлення господарської діяльності України	85
Висновки до розділу 3	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102

ВСТУП

Актуальність вивчення світового досвіду повоєнної відбудови полягає в великому його значенні для сучасної України, яка після своєї перемоги відновлюватиме численні руйнування інфраструктури, виробничих об'єктів, житла та людських життів. В історичному дискурсі чимало країн впродовж свого розвитку стикалися з необхідністю відновлення. Для окремих країн правильний вибір стратегій відбудови став початком розквіту. Саме позитивний досвід виходу з кризи цікавий для нашої країни, аби не лише відтворити те, що втрачено під час військових дій, а й не змарнувати шанс для розвитку та оновлення країни у всіх напрямках, зокрема, соціальному, економічному та політичному. Саме правильний вибір стратегічних напрямів для відбудови країни адекватною мірою послугує тим жертвам відданим життів, здоров'я Героїв Нації, яким країна завдячуватиме за отримання шансу на розвиток.

Післявоєнний період завжди визначається великими викликами і завданнями для будь-якої країни. Україна, після періоду конфлікту, стикається з потребою відновлення і реконструкції не тільки економіки, але й соціальної та інфраструктурної сфер. Актуальним питанням стає, як забезпечити достатні фінансові ресурси для відновлення та розвитку країни.

Вивчення та аналіз досвіду інших країн у сфері акумуляції фінансових ресурсів може слугувати цінним джерелом вдосконалення стратегій та механізмів фінансування відновлювальних проектів. Дослідженню досвіду виходу країн із повоєнних економічних криз присвячені роботи багатьох українських спеціалістів в галузі економіки, політології, державного управління, серед яких варто відмітити роботи Латишевої О.В., Чемерис Ю.Т., Дуки А.П., Старченка Г.В. з праця яких випливає що успіх повоєнного відновлення неможливий без реформування системи публічного управління в економічній, політичній та соціальній сферах життя країни.

Низка важливих та корисних практичних результатів міститься у роботах іноземних дослідників, зокрема Дори Домонкос та Андраша Шлетта щодо

оцінки результатів фінансової реконструкції післявоєнної економіки країн Центрально-Східної Європи з макроекономічної точки зору; Н. Нахтігал стосовно діяльності Фонду відновлення та стійкості для забезпечення формування інклюзивної економіки знань у країнах Європейського Союзу; М. Бест відстоює важливість виробничо-центричної економіки, яка зосереджується на можливостях та інноваціях; Маллетт Р. та Рансвік-Коул К. передбачають успіх економік у встановленні взаємозв'язку між рішеннями уряду та діями партнерів для «реанімації» ринку в ході відновлення економіки. Таким чином іноземний досвід стає ключовим фактором для розробки ефективних стратегій відновлення та підтримки громад.

Тема кваліфікаційної (магістерської) роботи є можливістю вивчити кращі практики, які вже випробували інші країни в умовах післявоєнного відновлення. Важливо розглядати не лише самі фінансові механізми, але й організаційні та стратегічні підходи, що допомагають створити стійкі та довгострокові рішення для розвитку країни та задоволення потреб населення.

Кваліфікаційна (магістерська) робота присвячена дослідженню та аналізу іноземного досвіду акумуляції фінансових ресурсів для відбудови України та громад у повоєнний час і ролі державного управління в цьому процесі, а також можливості застосування цього досвіду в контексті відбудови України після війни.

Тема дослідження є актуальною, особливо з урахуванням військового стану, в якому перебуває наша держава вже майже 2 роки, та виходячи з необхідності приймати специфічні управлінські рішення після нашої перемоги й оперативно впроваджувати їх в життя задля відбудови України. Дослідження тематики, пов'язаної з акумулюванням фінансових ресурсів для відбудови України здійснюють лише окремі науковці, такі як Іванов С. В., Лібанова Е. М., що свідчить про складність питання загалом, а також дослідження його окремих напрямів. Слід зазначити, що важливо зараз спрямувати економіку та управлінські рішення на підвищення обороноздатності нашої країни та гідне забезпечення військовослужбовців, оскільки саме це є запорукою нашої

перемоги. Проте після перемоги над російсько-фашистськими загарбниками Україна повинна мати чіткий план дій відбудови, з використанням ефективних методів і підходів до формування фінансових резервів. Саме тому важливим є дослідження зарубіжних державних програм щодо залучення інвестицій, державних запозичень задля відновлення економіки відповідної держави та її відбудови. Обрана для дослідження тематика є дуже багатогранною і неоднозначною, потребує розуміння не тільки у процесах державного управління, а ще й геополітичного орієнтування і розуміння статусу кожного конкретного суб'єкта міжнародного права для співпраці, але спільними силами необхідно знаходити консенсус і рухатися в його напрямку задля здобуття бажаного результату і відбудови нашої країни.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини щодо стану економіки України та її інфраструктури після руйнувань внаслідок воєнних дій та способи їх відновлення.

Предмет дослідження – способи і варіації відновлення економіки і інфраструктури України, враховуючи іноземний досвід акумуляції фінансових ресурсів і умови сьогодення.

Мета дослідження – віднайти та сформувані способи акумуляції фінансових ресурсів для відбудови України та громад у повоєнний час.

Завдання дослідження:

- дослідити категоріальний апарат проблеми;
- вивчити досвід акумуляції внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період;
- дослідити результати залучення зовнішніх державних запозичень та їх соціально-економічні наслідки;
- проаналізувати досвід залучення міжнародної допомоги та іноземних інвестицій задля відбудови економіки і бізнесу в Україні;
- здійснити прогноз обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення підприємств України в повоєнний період.

Методи дослідження, використані в роботі:

- аналіз і синтез – для розкладання зазначеної проблеми на складові та виділення окремих сторін, властивостей;
- системний аналіз – для встановлення структурних зв'язків між змінними або елементами досліджуваної системи;
- індукція та дедукція – для переходу від знань окремих фактів досліджуваної проблеми до загального висновку і навпаки;
- порівняння – для встановлення спільних й відмінних ознак між процесами, явищами та об'єктами досліджуваної проблеми, зокрема щодо іноземного досвіду акумуляції фінансових ресурсів в різних країнах.

Гіпотеза наукового дослідження – окремі прогресивні іноземні практики формування і залучення фінансових ресурсів можуть бути адаптовані і використані в Україні у період війни та повоєнного відновлення громад для відбудови її економічного потенціалу.

Наукова новизна одержаних результатів. Здійснено систематичний огляд досвіду країн, що пережили агресію, в сфері залучення фінансових ресурсів для відбудови економіки країни, доведена залежність між ефективністю повоєнного відновлення країн та реформуванням системи державного управління, досліджено шляхи підвищення інвестиційної привабливості країн, які пережили воєнну агресію. Створена концепція повоєнного соціально-економічного розвитку України яка базується на розумінні ролі державного управління в процесі економічного та соціального відновлення держави після закінчення військових дій.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані в процесі виконання кваліфікаційної роботи висновки можуть бути використані в процесі реформування системи державного управління України метою якої є якнайшвидше відновлення економічного потенціалу країни та створення передумов для входження до Євросоюзу.

Апробація результатів роботи. Результати кваліфікаційної (магістерської) роботи були представлені на міжнародних науково-практичних конференціях:

- Щербаков В. В., Прямухіна Н. В. Напрями трансформації системи державного управління в повоєнний період. Зарубіжний досвід. *Науковий шлях молоді: актуальні питання, рішення та перспективи*: матеріали I Міжнародної студентської наукової конференції, м. Хмельницький, 13 жовтня, 2023 рік / ГО «Молодіжна наукова ліга». Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп», 2023. 114 с. С.24-27;
- Щербаков В. В. Іт-технології як інструмент реформування системи державного управління в Україні. *International scientific-practical conference “Science, education, technology and society: problems and prospects”*: conference proceedings (Bratislava, Slovakia, October 12, 2023). Bratislava, Slovakia: Scholarly Publisher ICSSH, 2023. 71 pages. P. 65-66.

Представлена кваліфікаційна (магістерська) робота складається з трьох розділів загальним обсягом 114 сторінок і містить 13 рисунків, 3 таблиці та 3 додатки. Список використаних джерел містить 100 джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМИ АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПОВОЄННИЙ ЧАС

1.1. Трансформації системи державного управління в повоєнний період

Україна внаслідок війни отримала системну кризу яка стосується економічного, політичного, соціального, культурного життя. Воєнний стан викрив цілий ряд недоліків системи державного управління, подолання яких потребує трансформації як окремих її складових, так і системи в цілому. Період відбудови вимагатиме використання інноваційних інструментів відродження всіх територій країни. Це, в свою чергу, вимагає якісного наукового та методичного забезпечення трансформацій в галузі державного управління. Вимоги повоєнного суспільства до системи державного управління будуть більш жорстокі, оскільки з такою кількістю викликів українська держава не стикалася з часів свого утворення. Англійський фельдмаршал Бернард Лоу Монтгомері після завершення Другої світової війни сказав: «Тепер, коли ми виграли німецьку війну, ми повинні виграти мир» [1]. Цією фразою він підкреслив, що післявоєнне відродження країн є непростю справою і відноситься до нього слід не менш, а може й більш уважно, ніж до забезпечення перемоги у війні. «Битва» за побудову мирного процвітаючого суспільства є складною і відповідальною, адже саме на етапі відновлення вирішується подальша доля країни та її громадян [2].

Дослідженням системи державного управління її функцій, властивостей, трансформацій в різні періоди існування держави Україна займалося багато науковців в сфері державного управління і права, зокрема Ю.М. Старілов, Н.Р. Нижник, О.Г. Топчієв, С.П. Шубін. Значний вклад в розуміння терміну «система державного управління» вніс д.е.н. М.А. Міненко, який розглядав вплив на систему органів державного управління суб'єктів господарювання, громадських формальних та неформальних об'єднань, ЗМІ, тощо. Серед останніх досліджень

варто згадати роботу В.А. Бондаренка «Система та структура державного управління» [3], в якій автор розглянув основні тенденції трансформацій системи державного управління в Україні з 2014 р.

Трансформація системи державного управління в повоєнний період є складним і важливим завданням для країни, яка пережила війну або конфлікт. Після завершення війни чи конфлікту країна може стати перед низкою викликів, таких як відновлення економіки, відновлення інфраструктури, врегулювання соціальних проблем, забезпечення безпеки та відновлення демократичних інститутів. Етапи повоєнної трансформації системи державного управління відображено на рис. 1.1.

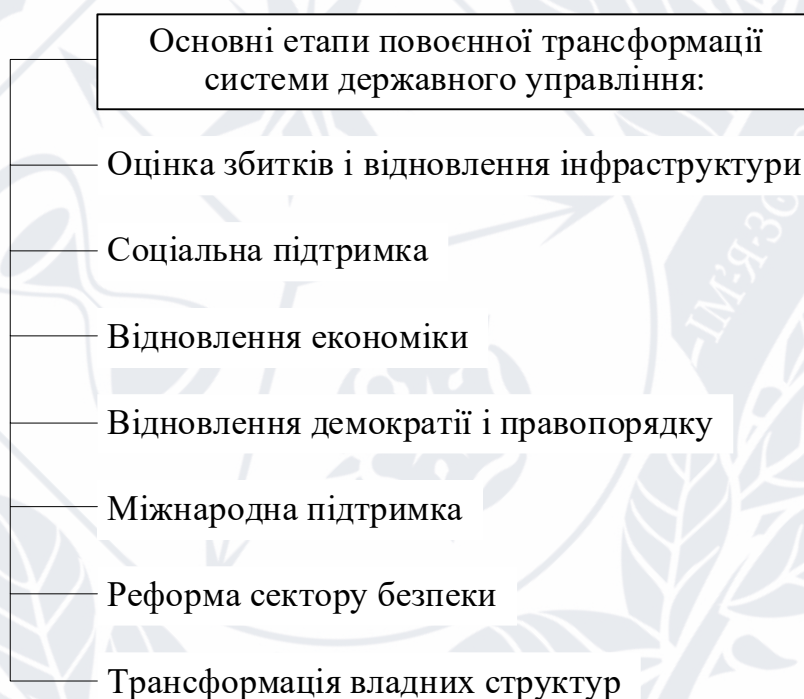


Рисунок 1.1. Етапи повоєнної трансформації державного управління

Перший етап повоєнної трансформації державного управління полягає в кількісній оцінці збитків нанесених бойовими діями і, в залежності від обсягів ресурсів необхідних для відновлення економічної складової існування держави, формується відповідно стратегія державного управління в повоєнний період. Не зважаючи на те, що війна в Україні продовжується з 2014 р. власної детально розробленої, комплексної методики оцінки збитків нанесених воєнними діями

різним галузям економіки, соціальній сфері, оточуючому середовищу та інше, досі не створено.

Для оцінки економічних збитків економіки України застосовується «Методика визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності», затверджена наказом Міністерства економіки України та Фонду державного майна України 18 жовтня 2022 року № 3904/1223 [4].

Недоліком цієї методики є те, що вона нечітко прописує збитки, нанесені соціальній сфері, зовнішньому середовищу, тощо. Враховувати лише економічні збитки інфраструктурі та підприємствам промисловості, агропромислового комплексу та соціальної сфери недостатньо.

Світовий досвід визначення збитків нанесених військовими діями дозволив сформулювати більш досконалі методики які охоплюють ширші кола проблем.

Оцінка збитків, заподіяних збройними конфліктами, є складним завданням, яке вимагає глибокого розуміння. Міжнародний досвід оцінки збитків, завданих військовими діями, напрацьовувався протягом багатьох років, у різних країнах і конфліктах застосовувалися різні методи та техніки.

Найбільш поширеним методом є використання економіко-математичних моделей для оцінки фінансових втрат, спричинених конфліктом. Це може включати кошториси витрат на оборону, витрати на повернення до нормального життя та витрати на надання матеріальної допомоги жертвам конфлікту. Однією з найбільш широко використовуваних методологій для оцінки збитків, завданих військовими діями, є Огляд реагування на надзвичайні гуманітарні ситуації (HERR). HERR, розроблений Програмою розвитку ООН (ПРООН), є інструментом для оцінки гуманітарних потреб та економічного та соціального впливу надзвичайної ситуації. Він базується на комплексному підході з

урахуванням потреб усіх постраждалих груп, включаючи бідних, жінок, дітей, людей похилого віку та людей з обмеженими можливостями.

Іншою широко використовуваною методологією є інструмент оцінки конфліктів (Conflict Assessment System Tool-CAST), розроблений Світовим банком. CAST — це інструмент для оцінки економічних і соціальних наслідків конфлікту, включаючи оцінку витрат на реконструкцію та відновлення. Він заснований на підході участі, залучаючи постраждалі громади до процесу оцінки.

Крім того, багато країн мають власні методики та підходи до оцінки збитків, завданих військовими діями. Наприклад, Сполучені Штати розробили проект Cost of War, який оцінює загальну вартість війни в Іраку та Афганістані, включаючи прямі витрати на війни, догляд за ветеранами та відсотки на борг, пов'язаний з війною. Подібним чином Сполучене Королівство створило Фонд конфліктів, стабільності та безпеки (CSSF), який є багаторічною програмою фінансування, яка спрямована на усунення причин конфлікту та нестабільності в нестабільних і постраждалих від конфлікту державах. Міжнародний досвід оцінки збитків від війни показав, що можна використовувати різні методи та підходи залежно від характеру та масштабу конфлікту та наявних ресурсів. Одним із поширених методів є використання груп експертів, які складаються з осіб, які володіють спеціальними знаннями та досвідом у сфері оцінки збитків від війни. Ці комісії часто мають завдання проводити перевірки на місці, аналізувати відповідні дані та давати рекомендації щодо розрахунку збитків. Ще один підхід, який застосовувався в минулому, — це використання компенсаційних фондів, які створюються для надання фінансової допомоги особам і громадам, які постраждали від збройних конфліктів. Ці фонди часто фінансуються міжнародним співтовариством і управляються міжнародними організаціями, такими як ООН або Світовий банк.

Міжнародне гуманітарне право також містить вказівки щодо оцінки збитків від війни, зокрема з точки зору принципу розрізнення, який вимагає, щоб військові операції були спрямовані лише проти військових цілей і щоб цивільні

об'єкти та особи були захищені від нападу. Крім того, міжнародне гуманітарне право (МГП) також вимагає відшкодування шкоди цивільному населенню, заподіяної під час конфлікту.

Методичний апарат для оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями, може включати різні методи дослідження, залежно від конкретної ситуації. Це можна включити в себе, наприклад:

- Використання географічних інформаційних систем (ГІС) для візуалізації та аналізу даних про збитки та вибухи;
- Інтерв'ю та опитування місцевого населення та державних службовців для отримання інформації про збитки та їх вплив на життя людей;
- Використання судової фото-та відеодокументації для оцінки масштабу та типу збитків;
- Використання фінансової моделі для оцінки економічних збитків.

Міжнародний економіко-методичний апарат для оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями, є система, яка використовується для оцінювання фінансових втрат, які виникли внаслідок міжнародних конфліктів. Цей апарат може включати в себе методики для оцінки витрат на оборону, витрат на повернення до нормального стану, а також витрат на забезпечення матеріальної допомоги жертвам бойових дій. Цей апарат створений за міжнародними стандартами і застосовується в різних країнах для оцінки матеріальних втрат від бойових дій.

Прикладом використання зазначеного апарату може бути:

Оцінювання збитків в Іраку: В Іраку для оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями, використовується методика, яка називається «прямі збитки». Ця методика передбачає оцінювання прямих матеріальних збитків, таких як руйнування будівель, інфраструктури та обладнання. Оцінювання збитків в Афганістані: В Афганістані для оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями, використовується методика, яка називається «Complex Approach». Ця методика

передбачає оцінювання не тільки прямих матеріальних збитків, але також нематеріальних збитків, таких як втрата життя та нанесення шкоди здоров'ю [5].

Оцінювання збитків в Лівії: В Лівії для оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями, використовується методика, яка називається «Complex Approach» з використанням «Costo-Potential Method». «Complex Approach» – це метод отримання збитків, який націлений на оцінку не тільки прямих матеріальних збитків, але також нематеріальних збитків, таких як втрата життя та оцінка шкоди здоров'я, економічні збитки, втрата потенціалу та втрата ресурсів. «Costo-Potential Method» – це метод оцінки довгострокових наслідків бойових дій. Він передбачає оцінку впливу на економіку, обсяг відновлення, зміни в життєвому рівні та соціальні проблеми. Метод використовує комплексний підхід для оцінки економічних збитків, досліджень та відновлення потенціалу [6].

Інформація про «Complex Approach» з використанням «Costo-Potential Method» широко розкрита в публікаціях спеціалістів у сфері оцінювання збитків, економіки, соціології та міжнародних відносин в наукових журналах, таких як «Journal of Loss Prevention in the Process Industries», «Journal of Environmental Economics and Policy» та «International Journal of Economics, Commerce and Management». Також інформація про цю методику подається на сайтах міжнародних організацій, таких як ООН, Європейський банк реконструкції та розвитку та Інститут економіки конфлікту.

Також прикладами міжнародного досвіду економіко-математичного моделювання оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями можуть виступати:

1. Система оцінки збитків (DAS) корпорації RAND використовує економічне та математичне моделювання для оцінки вартості збитків, завданих військовими діями за різними сценаріями.

2. Глобальна інтегрована валютно-фінансова модель (GIMF) Світового банку використовує економічне та математичне моделювання для моделювання

впливу військових конфліктів на макроекономічні змінні, такі як ВВП, інфляція та державний борг.

3. Інститут досліджень безпеки Європейського Союзу (EUISS) розробив модель під назвою «Модель економічного впливу конфлікту» (CEIM), яка використовує економіко-математичне моделювання для оцінки вартості військових конфліктів з точки зору економічної шкоди, гуманітарної допомоги та витрат на реконструкцію.

4. Центр економічної ефективності Лондонської школи економіки розробив модель під назвою «Модель війни CEP», яка використовує економічне та математичне моделювання для оцінки довгострокового економічного впливу конфліктів на зростання ВВП, торгівлю та інвестиції.

5. Програма розвитку ООН (ПРООН) розробила модель під назвою «Інструмент оцінки соціально-економічного впливу» (SEIAT), яка використовує економічне та математичне моделювання для оцінки вартості конфліктів з точки зору людського розвитку, скорочення бідності та інших соціальних показників.

Основні методики оцінки збитків які застосовуються міжнародними організаціями наведено в табл. 1.1 [7].

Таблиця 1.1

Методичні апарати що застосовуються міжнародною спільною для комплексної оцінки збитків внаслідок воєнних дій.

Міжнародні організації	Методичний апарат
United Nations	UN Compensation Commission
North Atlantic Treaty Organization (NATO)	NATO Civil Emergency Planning (CEP)
International Committee of the Red Cross (ICRC)	ICRC Guidelines for the Assessment of Damages
European Union	EU Civil Protection Mechanism
World Bank	Damage and Loss Assessment (DaLA) framework
International Labour Organization (ILO)	ILO Guidelines for the assessment of loss of income and earning capacity

Важливим фактором відновлення України і надзвичайно важливим завданням системи державного управління в повоєнний період є забезпечення соціальної підтримки населення, яке втратило робочі місця, дім чи сім'ю через

війну. Це може включати в себе програми реінтеграції, допомогу біженцям та переселенцям, а також психологічну підтримку для тих, хто пережив війну. В цьому питанні важливим буде використання зарубіжного досвіду. Розглянемо деякі аспекти зарубіжного досвіду соціальної підтримки.

Інфраструктурні проекти і відновлення. Країни, які пережили військову навалу вкладають значні ресурси у відновлення інфраструктури, такої як дороги, мости, школи та лікарні. Зокрема, Японія впоралася з відновленням після Другої світової війни, вклавши значні кошти у відновлення своєї економіки та інфраструктури.

Соціальні програми і допомога. Багато країн, які пережили війну, отримують підтримку від міжнародних організацій і держав. Важливою точкою прикладання зусиль для системи державного управління на всіх рівнях повинна стати співпраця з міжнародними партнерами з метою отримання фінансової допомоги, технічної підтримки та експертної допомоги у процесі відновлення.

Історія знає велику кількість прикладів допомоги країнам, що постраждали внаслідок військових дій. Так, після війни та великих руйнувань Боснія і Герцеговина була відновлена з допомогою США та західноєвропейських держав, особливо Німеччини, Великої Британії, Франції. Пул міжнародної допомоги наповнювався фінансами від держав-донорів, Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) та низки філантропічних ініціатив. Сумарно з 1996 по 2005 роки міжнародна спільнота надала 9 мільярдів доларів США допомоги для післявоєнної відбудови Боснії і Герцеговини [8].

Цивілізовані країни розробляють соціальні програми для підтримки населення, яке постраждало від війни які включають в себе фінансову допомогу, житло, медичну допомогу та психологічну підтримку. Так, після повалення режиму «Талібану» у 2001 році міжнародні партнери розпочали масштабну програму повернення біженців і внутрішньо переміщених осіб. Більш ніж пів мільйона переселенців із Пакистану, Ірану та країн Центральної Азії, а також понад 150 тис. внутрішньо переміщених осіб змогли повернутися до своїх сіл.

Станом на середину 2002 року Управління верховного комісара ООН з питань біженців виділило 23,5 млн. долл. США на закупівлю матеріалів для відновлення будинків біженців і внутрішньо переміщених осіб. Така підтримка дозволила афганцям, що поверталися, отримати пластикові намети для тимчасового проживання [9].

Проекти зайнятості. Програми іноземних фінансових донорів для створення робочих місць та підтримки малого бізнесу допоможуть відновленню економіки та забезпеченню населення робочими місцями. Приклади дієвості таких програм відомі в світі. Так, зокрема «План Маршалла» після Другої світової війни програми дозволив в досить короткий час відновити економіку країн Європи, які постраждали внаслідок другої світової війни [10].

Освіта і навчання. Важливо забезпечити доступ до освіти та навчання, що допоможе населенню адаптуватися до нових умов і ринку праці.

Психологічна підтримка та реабілітація. Для людей, які пережили війну важливо надавати психологічну підтримку та реабілітацію, оскільки вони можуть страждати від психологічних травм та стресу.

Міжнародна підтримка. Багато країн отримують міжнародну підтримку від міжнародних організацій та держав-партнерів. Ця підтримка може включати фінансову допомогу, технічну підтримку та ресурси для відновлення. Прикладом потужної міжнародної підтримки економіки та системи державного управління може бути підтримка Південної Кореї після 2 світової війни. Перше десятиріччя після завершення війни Південна Корея виживала завдяки потужній допомозі США, яка у середині 1950-х років становила майже 80% усіх державних доходів і значну частину всього ВВП країни. З 1946 по 1976 роки в рамках цієї допомоги було надано 12,6 млрд. дол. США. Найбільша частка цієї допомоги надійшла безпосередньо після війни та включала поставку продовольства і будівельних матеріалів для реконструкції [11]. Це дало змогу відбудувати значну частину зруйнованої інфраструктури, повернувши країну до довоєнного рівня.

Відновлення демократії і правопорядку. Після закінчення українсько-російської війни важливим завданням державного управління буде відновлення

діяльності демократичних інститутів і органів правопорядку, діяльність яких була порушена внаслідок введення військового стану. Це включатє в себе проведення виборів, реформу поліції, створення дійсно незалежних судів і інші заходи для забезпечення прав і свобод громадян.

Реформа сектору безпеки. Після війни важливою задачею системи державного управління стане проведення реформи у секторі безпеки, забезпечення демілітаризації та демобілізації бойовиків, а також зміна структури і функції силових структур для забезпечення стабільності та безпеки країни. Окрім того, досвід країн, які вийшли останнім часом з військових конфліктів свідчить про те, що важливою умовою забезпечення національної безпеки є приєднання до міжнародних політичних та силових структур з урахуванням географічного розташування та політичних пріоритетів. Для України пріоритетними політичними засобами забезпечення національної безпеки доцільно визначити розвиток особливих політико-стратегічних відносин із США, ЄС та НАТО, створення альянсів і налагодження співпраці з регіональними державами, а також розвиток взаємовигідних відносин та укладання угод з іншими країнами. Важливим стратегічним завданням при цьому є отримання надійних зовнішніх безпекових гарантій для держави, яка свого часу добровільно відмовилася від ядерної зброї [12].

Трансформація владних структур. Після перемоги Україні знадобиться перегляд або реформа владних структур для забезпечення більшої ефективності та прозорості в управлінні країною. Повоєнний шлях України в напрямку Євроінтеграції полягає у реформуванні трьох основних інституціональних блоків: судової влади, правоохоронної системи та контрольно-наглядових органів. Метою цих реформ повинно стати досягнення стану, при якому формується нетерпимість суспільства до порушень закону.

Вивчення досвіду повоєнного відновлення зарубіжних країн дозволяє сформулювати висновки щодо основних напрямів трансформації системи державного управління метою якої є якнайшвидше подолання наслідків агресії РФ в Україні:

1. щодо економічної складової – трансформації системи державного управління повинні бути направлені на створення комплексної структури яка представлятиме логічний зв'язок між сферами відбудови та наслідками для політичної, економічної, соціальної сфер держави. Реконструкція не може розглядатися просто як технічне питання фізичної реабілітації життєвого простору, вона має мати довготривалий ефект для низки галузей.

2. трансформації мають бути чітко направлені на боротьбу з корупцією, оскільки донори мають усвідомлювати корупційні ризики, з якими вони можуть зіткнутися у післявоєнних умовах. Їм слід розглянути, яким чином вони можуть надати політичну підтримку підрядникам під час реалізації робіт з реконструкції від їхнього імені. Правила поведінки співробітників міжнародних гравців під час зіткнення з корупцією мають бути частиною контрактів між національними політичними суб'єктами та донорами. Іноземні донори також повинні розглянути політику, яка встановлює, за яких обставин вони відмовляться від операції, якщо реципієнт буде задіяний у корупційних схемах.

3. державне управління з метою прискорення повоєнної відбудови повинно зосередитись на проблемах управління публічним сектором та зменшенні перешкод приватному бізнесу, усунення правових, інституційних та інших бар'єрів для проведення як політичних так і економічних реформ.

4. трансформації державного управління повинні бути направлені на посилення впливу місцевих органів влади на політичні, економічні, соціальні процеси в Україні.

5. трансформації державного управління в повоєнний час повинні бути направлені на проведення судової реформи наслідком якої має стати посилення ролі судової влади у вирішенні політичних, економічних та соціальних питань.

6. велике значення для повоєнної України матимуть трансформації системи державного управління направлені на послаблення впливу політичних еліт на економіку.

7. система державного управління повинна обмежувати вплив зарубіжних держав та міжнародного співтовариства в цілому на внутрішньо-політичні,

економічні та соціальні процеси в Україні з метою запобігання ситуації до якої призвело втручання РФ у довоєнний період, особливо з 2010 по 2014 рр.

1.2. Особливості механізму залучення зовнішніх державних запозичень та їх соціально-економічні наслідки

Однією із найважливіших задач системи державного управління під час війни та післявоєнного відновлення є забезпечення безперебійного функціонування державних фінансів під час війни, продовження виконання державою своїх ключових функцій та пріоритизація спрямування ресурсів для здобуття перемоги є ключовими завданнями держави під час війни, що впливають на параметри та інструментарій її позиково-боргової політики. У післявоєнний період Україна може ставити питання про реструктуризацію зовнішнього боргу на умовах списання істотної його частини. Зниження боргового навантаження України є запорукою успішного відновлення економіки, зокрема списання частини заборгованості перед МФО за прикладом ініціатив HIPC і MDR, а також обмін облігацій зовнішньої позики на нові цінні папери із суттєвим дисконтом до номіналу [13].

Здійснення державних запозичень стикається з труднощами, основними з яких є висока вартість позикових ресурсів на світових ринках капіталу. Ці проблеми стосуються звичайно, зовнішніх державних запозичень. Показником, який є орієнтиром для вартості зовнішніх державних запозичень на певний строк, є рівень ринкової дохідності раніше випущених єврооблігацій із зіставним строком погашення передбачуваного випуску. Слід зазначити, що така дохідність складається з без кризової для кредиторів ставки кредитування (дорівнює дохідності найменш ризикових, еталонних, цінних паперів, що обертаються на ринку; як правило, до уваги приймаються дохідності цінних паперів Державного Казначейства США), та премії за ризик. Остання відповідає різниці між поточною дохідністю державних цінних паперів та поточною

дохідністю еталонних цінних паперів. Премія за ризик є відображенням рівня кредитного ризику, який притаманний певній країні порівняно з наданням позик найменш ризиковому позичальнику (зокрема, Державному Казначейству США). Величина премії за ризик залежить від певних зовнішніх (рівень економічного розвитку та стан фінансової системи, внутрішня політична ситуація) факторів. На перших етапах розгортання кризових явищ рівень доходності за українськими єврооблігаціями суттєво зростає, однак починаючи з березня 2009р., він зменшується. Спред (різниця, маржа) до котирувань еталонних інструментів (цінних паперів Державного Казначейства США) складає +1007,3 базисних пунктів (близько 10,1% річних). Слід зазначити, що такий рівень вартості державних запозичень залишається неприйнятним для уряду, оскільки передбачає здійснення значних витрат державного бюджету на обслуговування державного боргу. У зв'язку з такими обставинами уряд України активізував роботу щодо залучення офіційних позик у міжнародних фінансових організацій та в інших країн. Зокрема велися переговори з урядами інших країн про можливість надання кредитних коштів Україні для фінансування державного бюджету. Однак результативна співпраця наразі ведеться тільки з міжнародними фінансовими організаціями. Зокрема в 2008 році було укладено угоду з МВФ щодо залучення кредитних коштів для подолання негативних наслідків фінансової кризи. Основною причиною активної співпраці з міжнародними фінансовими організаціями є їхня низька вартість та довші строки кредитування порівняно із залученням кредитних ресурсів на ринках капіталу [14].

Залучення зовнішніх державних запозичень - це важливий елемент фінансування для багатьох країн, особливо для тих, які перебувають в стані війни чи після закінчення останньої. Незбалансованість поточних платежів у світовій торгівлі змушує економіку країни працювати у дефіцитному режимі, що в кінцевому підсумку приводить до розширення зовнішніх запозичень. Зовнішні запозичення – це міжнародне переміщення грошових коштів кредитного характеру, що зумовлює виникнення боргових зобов'язань, виражених в

іноземній валюті, і характеризується певним циклом: залучення, використання, обслуговування та погашення [15].

Особливості механізму залучення зовнішніх державних запозичень можуть варіюватися від країни до країни, але деякі загальні аспекти включають:

1. Джерела фінансування: Країни можуть залучати зовнішні державні запозичення від інших країн, міжнародних фінансових інституцій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ) чи Світовий банк, або від приватних кредиторів на міжнародних фінансових ринках.

Міжнародний валютний фонд (далі – МВФ) – це міжнародний фінансовий інститут, створений для надання кредитної допомоги країнам, які опинилися у скрутному становищі. МВФ є важливою складовою світової фінансової системи. Кожна країна-член робить грошові внески до Фонду, тим самим набуваючи право позичати гроші в разі виникнення фінансових проблем. Членами МВФ є 190 країн. Штаб-квартира Фонду знаходиться у столиці США Вашингтоні. Підвалини для створення МВФ були закладені на Бретон-Вудській конференції об'єднаних націй 22 липня 1944 року. Учасники конференції шукали можливості побудувати міцну систему міжнародної економічної співпраці, яка б дозволила уникати глобальних кризових явищ. Серед тих, хто працював над концепцією нового інституту, був економіст Джон Кейнс, який очолював британську делегацію. Остаточний варіант угоди про створення МВФ було підписано 27 грудня 1945 року представниками 29 держав. Свою діяльність Фонд розпочав 1 березня 1947 року. Надаючи державі кредит, МВФ вимагає дотримання деяких вимог. По-перше, Фонд вимагає гарантій повернення кредиту. По-друге, МВФ вимагає від держави, яка звернулася по допомогу, виправити економічні огріхи шляхом проведення реформ [16].

Іншим джерелом залучення міжнародних фінансових ресурсів Європейський банк реконструкції та розвитку — міжнародний фінансово-кредитний інститут, який надає допомогу країнам від Центральної Європи до Центральної Азії для проведення ринкових реформ, активного інтегрування економік цих країн у міжнародні господарські зв'язки. Унікальним та важливим

є те, що ЄБРР допомагає лише тим державам, які застосовують принципи багатопартійної демократії й плюралізму, тобто впливає на систему державного управління в країні. Також центральне місце в діяльності ЄБРР займає захист навколишнього середовища та енергоощадні технології.

Акціонери ЄБРР – 65 країн плюс Європейський Союз і Європейський інвестиційний банк. Україна увійшла до числа співзасновників ЄБРР 13 квітня 1992 р., уклавши 240 110 тис. євро, і стала його членом із серпня 1992 р. обсяг його інвестицій лише в Україну у 2022 р. становив EUR 1,7 млрд.

Крім цих джерел, активно використовуються фінансові ресурси транснаціональних корпорацій, які дуже вибірково інвестують кошти в країни із сприятливим інвестиційним кліматом, опосередковано впливаючи на систему державного управління держав-реципієнтів.

2. Умови запозичення: Зовнішні державні запозичення зазвичай супроводжуються певними умовами, такими як відсоткова ставка, строк погашення, графік платежів і гарантії. Для багатьох фінансових донорів велике значення мають політичні і соціальні процеси, які відбуваються в країнах позичальниках. Як приклад, можна привести відмову ЄБРР та Світового банку від програм фінансування Афганістану після захоплення бойовиками «Талібану» влади в країні [17].

3. Спрямування фінансування: Зовнішні державні запозичення можуть бути використані для різних цілей, таких як розвиток інфраструктури, соціальні програми, відновлення після кризи або покриття бюджетного дефіциту. Важливо визначити призначення фінансування і спрямувати його на найважливіші потреби країни. Максимальні кредитні суми були надані в період гострих світових фінансових криз: 1998 р., 2008 р. та 2010 р. Станом на 31 січня 2017 р. країнами, які найбільше одержали кредитів від МВФ, є: Греція – 9 515 975 тис. СДР (21% загальної суми наданих кредитів), Україна – 8 522 096 тис. СДР (19%), Португалія – 4 570 568 тис. СДР (10%) (Спеціальні права запозичення (СПЗ) (англ. special drawing rights, SDR, SDRs; код валюти за ISO 4217 — XDR) — резервний та платіжний засіб, що емітується Міжнародним Валютним Фондом

(МВФ). Існує лише в безготівковій формі у вигляді записів на банківських рахунках.).

4. Зовнішній борг і його керування: Залучення зовнішніх державних запозичень зазвичай призводить до збільшення зовнішнього боргу країни. Ефективне управління зовнішнім боргом, включаючи вчасну погашення і обслуговування боргу, є важливим аспектом фінансової стійкості країни. Відповідно до Бюджетного кодексу України, державний борг – це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають внаслідок державного запозичення.

Управління державним боргом здійснюється Міністерством фінансів України в межах повноважень, визначених законодавством України. З метою ефективного управління державним боргом та/або ліквідністю єдиного казначейського рахунку Міністр фінансів України від імені України має право здійснювати правочини з державним боргом, включаючи обмін, випуск, купівлю, викуп та продаж державних боргових зобов'язань, за умови дотримання граничного обсягу державного боргу на кінець бюджетного періоду [18].

Багато хто помилково вважає, що якщо країна має багато боргів, то її економіка перебуває на межі кризи. Великий державний борг – це не проблема, проблема полягає в тому, наскільки ефективно використовуються запозичені кошти. Величезні борги мають країни з найрозвиненішою економікою, серед яких США, борг яких сягає 131,2% ВВП, Японія – 234% ВВП, Франція – 112,9% ВВП, Німеччина -69,3% ВВП, і таке інше [19].

5. Ризики: Залучення зовнішніх державних запозичень також пов'язане з ризиками, такими як зміни відсоткових ставок, зміни валютних курсів, економічні труднощі і політичні фактори. Країни повинні бути готові керувати цими ризиками. Дослідження проблеми державного боргу та питання щодо його управління зробили такі вчені як Л.Л. Бенч, О.В. Жулин, О.О. Присяжнюк, С.І. Логвіновська, В.В. Прядко та ін. Серед ризиків зовнішніх державних запозичень вчені економісти та управлінці, зокрема І.М. Федорович [20], виділяє 4 основні ризики для України: збільшення обсягу дефіциту державного бюджету;

зростання зовнішнього приватного боргу; ризик рефінансування та боргова криза в Єврозоні.

6. **Транспарентність і відповідальність:** Важливо, щоб процес залучення зовнішніх державних запозичень був транспарентним і відкритим, і щоб відповідність умовам запозичення контролювалася та перевірялася. Водночас дослідження транспарентності власне у сфері публічних фінансів є вкрай обмеженими. Серед них варто виокремити дослідження Соломіної Г.В., Гавриш О.С. та Махницької О.В. щодо транспарентності бюджетного механізму та зроблено акцент на застосуванні онлайн-ресурсів для належного розкриття інформації бюджетного процесу. В роботі Латковського П. зроблено акцент на тому, що транспарентність бюджету є невід’ємною складовою безпеки держави, оскільки прозорість використання бюджетних коштів є одним із інструментів подолання як фінансової кризи так і корупції в країні [21].

Зовнішні державні запозичення можуть мати як позитивні, так і негативні соціально-економічні наслідки для країни, що їх залучає. Все залежить від того, як ці кошти використовуються, як управляється зовнішній борг і які умови залучення цих запозичень. Можливі наслідки державних запозичень відображено на рис. 1.2

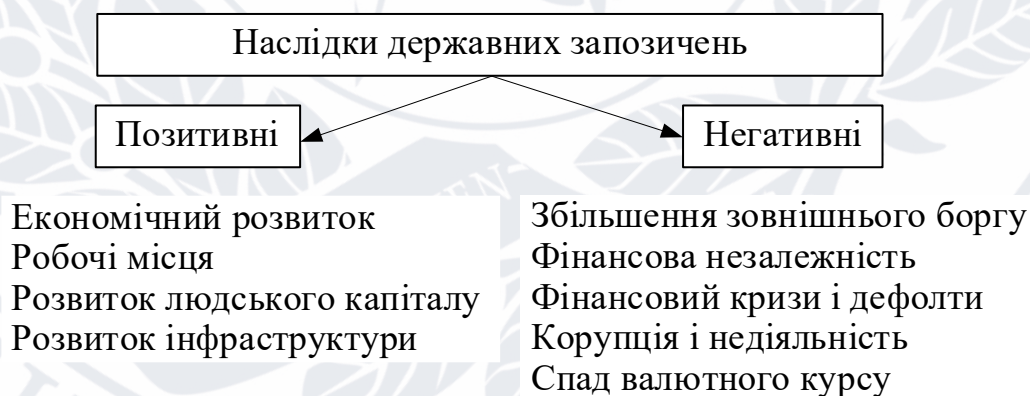


Рисунок 1.2. Можливі наслідки збільшення обсягу державних запозичень

Розглянемо позитивні наслідки збільшення обсягу державних запозичень:

Вплив на економічний розвиток: Зовнішні державні запозичення можуть сприяти економічному зростанню, особливо якщо кошти вкладаються в

інфраструктуру, енергетику, технологічний розвиток та інші сектори, які підтримують економічний розвиток. Згідно традиційної економічної теорії, в середньо- і довгостроковій перспективі збільшення обсягу інвестицій за рахунок залучених ресурсів здатне прискорити темпи соціально-економічного розвитку країни, підвищити рівень життя і добробуту населення [22].

Зовнішні державні запозичення є вагомим джерелом додаткових позикових коштів за обмеженості власних ресурсів держави. Водночас, зовнішні державні запозичення є суперечливим інструментом в економічній політиці держави. Протягом всієї історії економічної думки науковці досліджували вплив зовнішніх державних запозичень на економічний розвиток та стабільність.

Зростання кількості робочих місць: Інфраструктурні проекти та інвестиції можуть створювати нові робочі місця і сприяти зниженню безробіття. Зростання кількості робочих місць прямо пропорційне обсягу іноземних запозичень, про що свідчить, зокрема, досвід республіки Польща, де з 2010 по 2015 р. обсяг іноземних інвестицій що зріс на 55% супроводжувався зростанням кількості робочих місць в цей період на 2%, аналогічна тенденція спостерігалась в Греції (45% та 3,5% відповідно) [23, 24]

Розвиток людського капіталу: Зовнішні державні запозичення можуть бути спрямовані на освіту, охорону здоров'я та соціальні програми, що поліпшують якість життя населення і сприяють розвитку людського капіталу.

Розвиток інфраструктури: Кредити можуть використовуватися для покращення інфраструктури, такої як дороги, мости, аеропорти, що сприяє поліпшенню життя громадян та розвитку бізнесу.

Державні запозичення мають не лише позитивні наслідки. Проведення розумної, збалансованої державної політики управління зовнішнім боргом нівелює негативні наслідки зовнішніх запозичень. І основним завданням цієї політики є створення балансу між вигодою для економіки і негативних наслідків зовнішніх запозичень. Серед негативних наслідків зовнішніх державних запозичень варто відмітити наступні:

Збільшення зовнішнього боргу: Залучення зовнішніх державних запозичень може призвести до збільшення зовнішнього боргу країни, що вимагає погашення в майбутньому і обслуговування відсотків. У зв'язку з неможливістю вчасно погашати зобов'язання за позиками такі дії породили нову тенденцію: погашення старих боргів за рахунок залучення нових. Використання такого підходу спричиняє створенню боргових пірамід, схожих на фінансово-кредитні «бульбашки», що в кінцевому підсумку може призвести до загострення економічної ситуації та великої ймовірності настання дефолту.

Фінансова незалежність: Занадто великий зовнішній борг може зробити країну більш залежною від зовнішніх кредиторів і обмежити її фінансову незалежність. Міжнародні кредитори отримують можливість втручатися у внутрішню політику держави, створювати нерівноправні умови для розвитку власного бізнесу на території держави-боржника. Прикладом такого втручання є політика РФ по відношенню до республіки Білорусь, Франції по відношенню до Алжиру.

Фінансовий кризи і дефолти: Неправильна система державного управління зовнішнім боргом може призвести до фінансових криз і навіть дефолту на платіжному балансі, що може мати серйозні наслідки для економіки і суспільства. Дефолт – це не щось екстраординарне. За останні 200 років було зафіксовано близько 250 випадків дефолту у 107 суверенних країнах (найчастіше в країнах Південної Америки). Держава, яка оголосила дефолт, не зможе отримати нові кредити, до неї втрачається довіра іноземних інвесторів. Це скоротить приплив валюти в країну, що призведе до знецінення національної валюти [25].

Корупція і недіяльність: Зовнішні державні запозичення можуть стати джерелом корупції та недіяльності, якщо кошти не ефективно використовуються та не контролюються. Особливо яскраво ці прояви видно в країнах, де система державного управління будується на принципах тоталітаризму і безконтрольності органів влади. Ці явища характерні для пострадянських країн, та країн з низьким рівнем розвитку економіки та національної самосвідомості. В

значній мірі корупційна складова в системі державного управління притаманна і Україні.

Спад валютного курсу: Велика кількість зовнішнього боргу може збільшити ризик спаду валютного курсу, що робить погашення боргу дорожчим в місцевій валюті.

Дослідження механізмів залучення зовнішніх державних запозичень дозволяє зробити наступні висновки:

1. Державні запозичення процес необхідний для формування стабільної, гнучкої, конкурентоспроможної економіки держави.
2. Залучення іноземних фінансових ресурсів має як позитивний, так і негативний вплив на економічне, політичне та соціальне життя країни.
3. Основним завданням системи державного управління є здійснення зваженої, продуманої, збалансованої політики управління державним боргом, метою якого є дотримання оптимального балансу між позитивними та негативними наслідками державних запозичень.
4. У кожному конкретному випадку важливо уважно розглядати умови та призначення зовнішніх державних запозичень і розробляти стратегії їхнього використання, щоб максимізувати користь і мінімізувати ризики для економіки та суспільства країни.

1.3. Акумуляція внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період: світовий та вітчизняний досвід

Військова агресія Росії в Україні звела нанівець плани розвитку країни, відкинувши її на десятки років назад. Збитки, завдані виробничому, житловому секторам та інфраструктурі обчислюються у мільярди доларів США, а війна все триває, завдаючи нових втрат. Історія знає немало прикладів відновлення та розвитку країн у повоєнний період. Успішність такої відбудови залежить від ряду факторів, проте без міжнародної допомоги та підтримки не обійтись. Якщо

обмежувати інвестиційні ресурси України виключно державним бюджетом, то на таку відбудову знадобиться 50–70 років [26]. Інтегрованість України у міжнародні зв'язки та вагомий економічний потенціал можуть стати рушійною силою післявоєнного відновлення.

Акумуляція внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період є важливою завданням, оскільки внутрішні ресурси можуть бути використані для фінансування різних програм і проектів, спрямованих на відновлення та розвиток країни після війни. Серед основних шляхів акумуляції внутрішніх фінансових ресурсів виділяють наступні:

1. Оподаткування: Збільшення податків і зборів може бути одним з основних джерел акумуляції фінансових ресурсів. Для цього можуть бути введені нові податки або підвищені ставки існуючих. На думку Тетяни Острікової, практика запровадження податку на надприбутки, які виникають ситуативно залежно від кон'юнктури та обстановки на тому чи тому ринку, існує, і вона логічна. За її словами, під час Першої світової війни США, Британія, Австралія, Канада, Франція, Італія та інші запровадили податок на надприбутки. Якщо прибуток компанії під час війни перевищував цей показник до війни, то такий надприбуток додатково оподатковували. Спочатку ставка в Британії була 50%, потім, 1917-го, — 80%, 1921 року податок скасували [27]. Після 2 світової війни практично всі країни підвищували податкові ставки з метою акумуляції коштів. Так у США під час II Світової війни income tax (податок на доходи) виріс у прогресії до 94%, і поширювався практично на всіх громадян [28].

Поряд з цим є приклади протилежних дій щодо податкової системи держав в повоєнний період. Міністра економіки Людвіга Ерхарда вважають головним архітектором економічного успіху Німеччини після війни. І з цим складно не погодитися, адже обраний ним шлях побудови "соціальної ринкової економіки" дав свої плоди за короткий період часу. Модель Л. Ерхарда мала такий вигляд:

Ціль – високий рівень добробуту всіх верств населення; шлях досягнення – вільна ринкова конкуренція і приватне підприємництво; ключова умова

досягнення цілі – активна участь держави в забезпеченні передумов і умов конкуренції. Одним з ключових положень моделі є зниження податків і надання пільг передовим та експортним галузям з метою залучення інвестицій та стимулювання виробників [29].

2. Податкова амністія: Податкова амністія може спонукати осіб і компаній до декларування раніше прихованих доходів та оплати податків. Це дозволяє збільшити надходження до бюджету. Найбільш вдалим прикладами проведеної амністії за обсягом податкових надходжень за останнє десятиріччя можливо виділити наступні:

- Аргентина 2016 - 2017. Обсяг легалізації доходів – 116,8 млрд дол. США, обсяг податкових надходжень – 9,65 млрд дол. США;
- Італія 2015. Обсяг легалізації доходів – 60 млрд євро, обсяг податкових надходжень – 4,4 млрд євро;
- Індонезія 2016 - 2017. Обсяг легалізації доходів – 366 млрд дол. США, обсяг податкових надходжень – 8 млрд дол. США [30].

3. Приватизація: Продаж державного майна і активів може призвести до надходження коштів до бюджету, які можуть бути використані для відбудови.

Післявоєнна приватизація, яка відбувалась після війни або конфлікту, відбувалась різними способами в різних країнах. Наприклад:

- Після завершення комуністичного правління в Польщі у 1989 році, розпочалася широка програма приватизації державного майна. У 1990 року польська держава володіла майже 8,5 тисячами підприємств. Це майже втричі більше, ніж зараз є в Україні. Завдяки успішній приватизації у державній власності залишилися лише кілька десятків. Згідно з даними, опублікованими у вересні 2020 року польським урядом, у Польщі є всього 30 державних підприємств. До 2015 року прибуток держави з продажу майна склав понад 153 млрд злотих (45,6 млрд доларів). Досвід Польщі показує, що приватизовані підприємства в умовах ринкової економіки працюють значно ефективніше. Показовим є приклад придбання у 1991 році невеликої

державної польської автомобільної компанії FSM італійським автоконцерном Fiat [31].

- Після завершення війни у 1990 роках в Боснії і Герцеговині, було розпочато процес приватизації державного майна, щоб відновити економіку та сприяти побудові мирного суспільства. Цей процес включав в себе продаж підприємств, включаючи об'єкти важкої промисловості. Стабільного економічного відновлення не сталося, оскільки ріст ВВП з 1995 був незначним із позначкою 89% у 1996 році. Станом на 2021 рік більше 27% економіки країни залишається в тіні. Приватизація залишається незавершеною. Крім того, кількість працівників у неформальному секторі та рівень безробіття - 20% (2019) - залишаються високими [32].
 - Після розпаду Радянського Союзу і отримання незалежності балтійські країни розпочали широкий процес приватизації державних підприємств і майна, який включав в себе продаж, аукціони та розподіл акцій громадянам. Ця програма допомогла впровадити ринкові реформи та залучити інвестиції;
 - Після закінчення бойових дій у 1990-х роках, Хорватія провела програму приватизації державних підприємств, яка включала продаж, лізинг та інші форми переходу власності. Приватизація сприяла відновленню економіки та інвестиційному клімату;
 - Угорщина (після кінця комуністичного режиму): У 1990-х роках Угорщина впровадила амбіційну програму приватизації, включаючи продаж державних підприємств та акційних фондів громадянам. Ця програма сприяла відкриттю ринків та іноземним інвестиціям.
4. Залучення інвестицій: Залучення інвесторів, в тому числі іноземних, може сприяти створенню нових робочих місць і інфраструктури, що сприяє відбудові. Показовим прикладом успішного залучення інвестицій є досвід Словаччини. У 1989 році Оксамитова революція мирно поклала край комуністичного правління в Чехословаччині. Словаччина стала незалежною державою 1 січня 1993 року після мирного розпаду Чехословаччини, який

іноді називають оксамитовим розлученням. Реформи уряду Мікулаш Дзурінда направлені в тому числі і на покращення інвестиційного клімату призвели до того, що щорічний обсяг внутрішніх інвестицій коливається від 1,5 до 2,2 млрд долл. США [31].

5. Фінансова реформа: Реформи в фінансовому секторі можуть покращити збори податків і ефективність управління фінансовими ресурсами.
6. Боротьба з корупцією: Зменшення корупції може покращити ефективність витрат бюджетних коштів і збільшити надходження до бюджету.

Японський досвід боротьби з корупцією після 2 світової війни доводить, що відсутність єдиного кодифікованого акту, спрямованого на боротьбу з корупцією, не перешкоджає ефективному вирішенню проблеми. Норми антикорупційного характеру містяться в багатьох національних законах. В Японії пріоритетними у сфері боротьби з корупцією стали заходи політичної економії (підзвітність політичного керівництва, реформа фінансування політичних партій і компаній); реформа державної служби (достойна оплата труда, система стимулювання); забезпечення громадянських свобод (система соціально – правового контролю і морального впливу на політиків з боку громадянського суспільства).

У законодавстві США поняття корупції посадових осіб визначено достатньо широко. Воно включає ряд протиправних діянь, а саме; хабарництво, нечесні доходи та зловживання своїм службовим становищем; посадові особи і службовці за наймом; вимагання та погрози вибори та політична діяльність [33].

7. Збільшення виробництва і експорту: Заохочення розвитку внутрішнього виробництва і збільшення обсягів експорту може збільшити прибуток країни і створити нові джерела доходу.
8. Монетарна політика: Монетарна політика, яка регулює грошовий обіг і інфляцію, може вплинути на здоров'я економіки та забезпечити стабільність фінансів. Важливе значення має монетарна політика країни в повоєнний період. Прикладом може бути монетарна політика Ірану після повалення режиму Саддама Хусейна у 2003 р. В період післявоєнного відновлення в

Іраку в рамках широкої програми реконструкції країни було проведено реформу банківської системи, яка включала наступні заходи:

- створення нових банків: Уряд США давав згоду на створення нових банків, зокрема банків із зарубіжним капіталом, які мали надавати банківські послуги в країні;
- трансформація Національного банку Іраку: було проведено реформування Національного банку, з метою забезпечити його ефективну роботу та незалежність від уряду;
- законодавче забезпечення, відповідно до нових реалій: прийнято нові закони про банки та фінансові послуги, які мали сформувати правову базу для розвитку банківської системи в країні;
- гарантії безпеки: проведено заходи для підвищення рівня безпеки в банківській системі, включаючи надання підтримки правоохоронним органам та встановлення нових систем безпеки в банках;
- надання підтримки малим та середнім підприємствам: Уряд США надавав фінансову та технічну підтримку малим та середнім підприємствам в Іраку, щоб забезпечити розвиток та підвищити їхню конкурентоспроможність.

Після війни інфляція в Іраку зросла до рівня 30-50% на рік. Тим не менше в перші роки відновлення (2003-2005 рр.) центральний банк зберігав незмінною ключову ставку на рівні 6-7% річних. З 2006 по 2008 рр., у відповідь на пришвидшення інфляції, Національний банк Іраку проводив політику підвищення процентних ставок. Ключова процентна ставка встановлювалася на рівні, що приблизно відповідав 1/2 інфляції попереднього року. Інфляція в Іраку швидко знизилась. Вже в 2008 р. інфляція знизилася до 2,7% за рік, а в середньому за 2008-2019 рр. становила 1,6% на рік [34].

9. Залучення міжнародної допомоги: Міжнародні донорські програми та кредити можуть стати джерелом фінансування для відбудови після війни.

Досягнення ефективного акумулювання внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови вимагає комплексного підходу, враховуючи різні сфери економіки та залучаючи різні інструменти фінансової політики.

Вивчення досвіду повоєнного відновлення економік країн світу приводить до висновку про те, що для ефективного і швидкого відновлення економіки України в повоєнний період абсолютно недостатньо фінансових вливань іноземних донорів. Ефективність процесу відновлення економіки буде залежати від політичної волі як системи державного управління, так і суспільства в цілому, його політичної, соціальної та економічної активності. Концепція повоєнного відновлення України сформована та схвалена на конференції у м. Лугано в липні 2022 р. [35] будується на семи принципах:

- Партнерство – процес відновлення очолюється та здійснюється під керівництвом України та проводиться у партнерстві з її міжнародними партнерами.

- Спрямованість на реформи – процес відновлення повинен сприяти прискоренню, поглибленню, розширенню та досягненню зусиль України щодо впровадження реформ і їх стійкості відповідно до європейського шляху України.

- Прозорість, підзвітність і верховенство права – процес відновлення має бути прозорим і підзвітним українському народу. Усі види фінансування відновлення мають бути справедливими та прозорими.

- Демократична участь – процес відновлення має бути цілісним зусиллям всього суспільства, спрямованим на демократичну участь населення, місцеве самоврядування та ефективну децентралізацію.

- Залучення багатьох стейкхолдерів – процес відновлення має сприяти співпраці між національними та міжнародними учасниками, включно з приватним сектором, громадянським суспільством, науковими колами та місцевими органами влади.

- Гендерна рівність та інклюзія – процес відновлення має бути інклюзивним та забезпечувати гендерну рівність та повагу до прав людини, включаючи її економічні, соціальні та культурні права.

– Сталий розвиток – процес відновлення має забезпечити сталу перебудову України, яка узгоджується з Порядком денним сталого розвитку до 2030 року та Паризькою угодою.

Сказане вище дозволяє зробити наступні висновки:

- процес повоєнного відновлення економіки складний та багатосторонній, який включає в себе не лише економічні, а й політичні питання і соціальні питання;
- темпи і ефективність повоєнного відновлення насамперед залежить від ефективності системи державного управління в царині узгодження інтересів держави, бізнесу, соціуму;
- процес повоєнного відновлення потребує не лише зовнішніх впливів в бюджет країни у вигляді репарацій, контрибуцій, іноземних інвестицій, а й максимальної консолідації внутрішніх ресурсів, для чого повинні бути здійснені реформи податкової системи, забезпечено умови наповнення бюджету через приватизацію, здійснення фінансової реформи;
- в соціальній сфері система державного управління має створити атмосферу тотального несприйняття корупції і, в ідеалі, знищення її як суспільного явища;

Висновки до розділу 1

Дослідження *теоретичних аспектів проблем акумуляції фінансових ресурсів для відбудови зарубіжних країн у повоєнний час* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Досвід повоєнного відновлення країн свідчить про те, що успішність відновлення після закінчення воєнних дій залежить від багатьох складових на які має впливає система державного управління. В галузі економіки трансформації системи державного управління повинні бути направлені на створення

комплексної структури яка представлятиме логічний зв'язок між сферами відбудови та наслідками для політичної, економічної, соціальної сфер держави.

2. Трансформації системи державного управління мають бути чітко направлені на боротьбу з корупцією, оскільки донори мають усвідомлювати корупційні ризики, з якими вони можуть зіткнутися у післявоєнних умовах. Державне управління з метою прискорення повоєнної відбудови повинно зосередитись на проблемах управління публічним сектором та зменшенні перешкод приватному бізнесу, усунення правових, інституційних та інших бар'єрів для проведення як політичних так і економічних реформ. Трансформації державного управління повинні бути направлені на посилення впливу місцевих органів влади на політичні, економічні, соціальні процеси в Україні.

Дослідження *механізмів залучення зовнішніх державних запозичень* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Державні запозичення - процес необхідний для формування стабільної, гнучкої, конкурентоспроможної економіки держави. Залучення іноземних фінансових ресурсів має як позитивний, так і негативний вплив на економічне, політичне та соціальне життя країни.

2. Основним завданням системи державного управління є здійснення зваженої, продуманої, збалансованої політики управління державним боргом, метою якого є дотримання оптимального балансу між позитивними та негативними наслідками державних запозичень. У кожному конкретному випадку важливо уважно розглядати умови та призначення зовнішніх державних запозичень і розробляти стратегії їхнього використання, щоб максимізувати користь і мінімізувати ризики для економіки та суспільства країни.

Дослідження *зарубіжного досвіду акумуляції внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Процес повоєнного відновлення економіки складний та багатосторонній, який включає в себе не лише економічні, а й політичні і соціальні питання. Процес повоєнного відновлення потребує не лише зовнішніх

вливань в бюджет країни у вигляді репарацій, контрибуцій, іноземних інвестицій, а й максимальної консолідації внутрішніх ресурсів, для чого повинні бути здійснені реформи податкової системи, забезпечено умови наповнення бюджету через приватизацію, здійснення фінансової реформи.

2. Темпи і ефективність повоєнного відновлення насамперед залежить від ефективності системи державного управління в царині узгодження інтересів держави, бізнесу, соціуму. В соціальній сфері система державного управління має створити атмосферу тотального несприйняття корупції і, в ідеалі, знищення її як суспільного явища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА НАСЛІДКІВ АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПОВОЄННИЙ ЧАС: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

2.1. Оцінка впливу російської агресії на перспективи розвитку відбудови українського бізнесу

Російська агресія, що розпочалася в 2014 році з анексії Криму та подальшим військовим конфліктом на сході України, і, врешті, повномасштабним вторгненням, суттєво вплинула на розвиток економіки України і перспективи розвитку бізнесу. Розглянемо окремі аспекти впливу війни на економіку в цілому та розвиток бізнесу в Україні.

Військовий конфлікт призвів до значних економічних втрат для України. Руйнування інфраструктури, втрати у виробництві та торгівлі призвели до значного зменшення ВВП про що свідчить динаміка номінального ВВП України з 2010 по 2022 рр. [36] (рис. 2.1 за даними Мінфіну України).

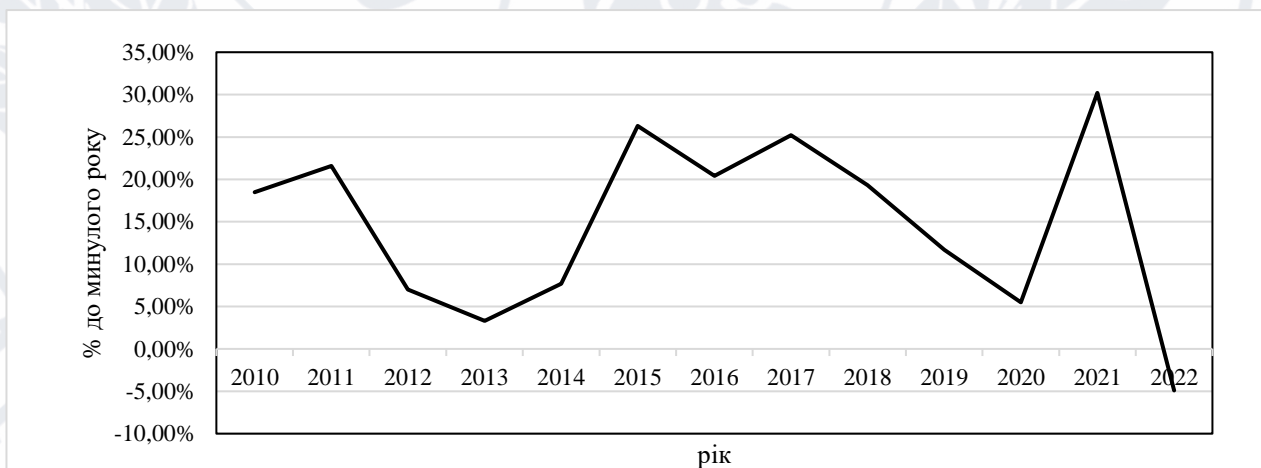


Рисунок 2.1. Динаміка ВВП України за 2010-2022 р.

Падіння ВВП України спричинене насамперед безпосередніми втратами від руйнування інфраструктури. Так, за оцінками директора економічних програм «Українського інституту майбутнього» Анатолія Амеліна, сума збитків української транспортної інфраструктури коливається між \$50 і \$300 млрд. Крім

того, економіст зазначає, що збитки українській економіці — від заморожених активів, людей, що залишилися без роботи, і зупинених підприємств — може становити близько 30% від ВВП України [37].

Пошкодження і знищення інфраструктури на сході країни призвели до великих витрат на відновлення та реконструкцію, що обтяжило бюджет держави та бізнесові структури. За підрахунками дослідників, найбільшу частку у загальному обсязі збитків складають втрати житлового фонду — \$55,9 млрд, враховуючи збитки приблизно \$1 млрд від затоплень та руйнувань житлових будинків внаслідок підриву Каховської ГЕС [38].

Російська агресія призвела до погіршення зовнішнього інвестиційного клімату, що впливає на здатність українських компаній до залучення іноземних інвестицій та розвитку міжнародних бізнес-зв'язків. За даними МінФіну України обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку країни за період 2010-2014 рр. коливався в межах 4,5 – 6,5 млрд. дол. США. Вже з моменту окупації Криму цей обсяг впав до 0,4 млрд. дол. США, і поступово підвищився до 1,2 млрд. дол. США у 2022р. Але такий обсяг прямих іноземних інвестицій недостатній для компенсації втрат Українського бізнесу [39].

Інвестиції в основний та оборотний капітал в Україні у % до ВВП з 2016 року мають виражену тенденцію до зниження, скоротившись за цей період понад як удвічі – з 21,7% у 2016 р. до 7,5% у 2020 р. У 2021 році в умовах посткризової активізації економіки після завершення гострої фази кризи COVID-19 на фоні зменшення воєнної активності інвестиції дещо зросли (до 10,1% ВВП), проте залишались понад як удвічі нижчими, ніж в інших країнах Центральної та Східної Європи, що розвиваються (25-30% ВВП) [40].

Серед причин зниження інвестиційної активності, крім того, що Україна перебуває в стані війни, слід назвати наступні:

- недосконалість державних інститутів, наслідком чого є відсутність достатнього захисту прав інвесторів, наявність корупційних ризиків та порушення правил та принципів ринкової конкуренції. Свідченням цього є зниження інтегрального показника Індексу інвестиційної привабливості, який

знизився до 2,48 балів з 5-ти можливих у липні 2022 р. порівняно з 3,25 у липні 2011 р [41]. Дослідження інвестиційного клімату в Україні, серед причин його низького значення називаються наступні: слабкість судової системи, геополітична ситуація, високий рівень корупції, висока частка тіньової економіки, стагнація реформ через недосконале державне управління, ускладнена система оподаткування, постійні ротації в уряді і ряд інших причин, в основному пов'язаних з недосконалістю законодавства, що регулює економічні відносини;

– недостатньо ефективного використання потенціалу банківської системи для забезпечення фінансової підтримки реального сектору. Характерною ознакою банківського сектору України є його надмірна зарегульованість, навіть у порівнянні з іншими країнами регіону. Як наслідок, банківський сектор України не викликає інтерес у міжнародних банківських груп, навіть попри високу прибутковість. За період з 2015 року в Україні не спостерігалось жодного приходу іноземного банку чи банківської групи. Навпаки, відбувався вихід іноземців з вітчизняного банківського ринку [40]. Від початку збройної агресії росії проти України обсяги кредитування (без урахування кредитів на споживчі цілі) мали стійку тенденцію до зниження (рис. 2.2).

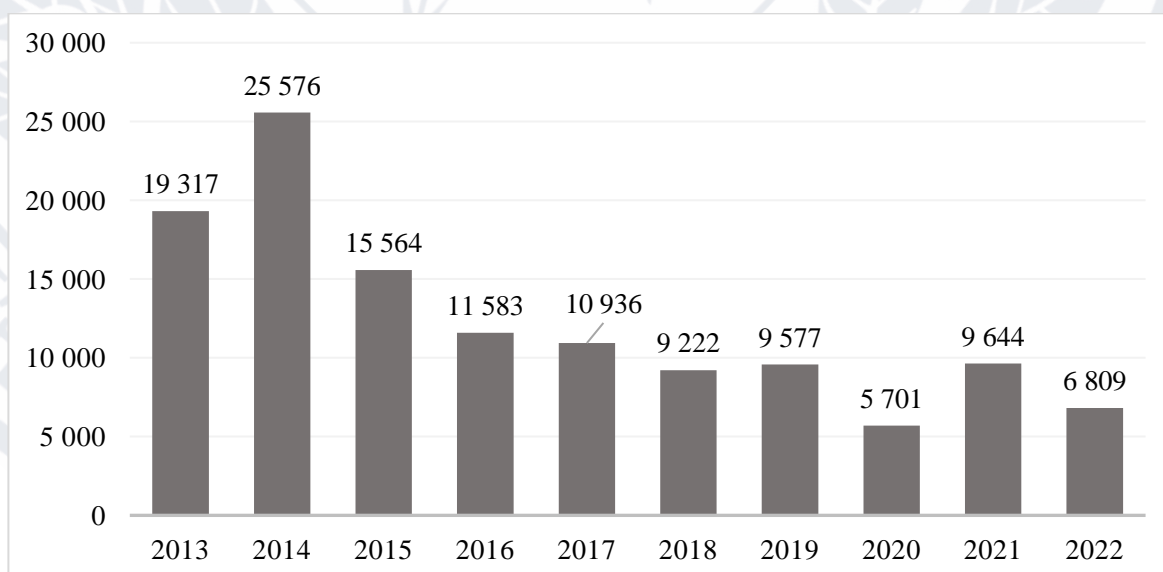


Рисунок 2.2. Обсяги кредитування суб'єктів економіки України у 2013-2022 рр.

За 10 років війни обсяг кредитування банками економіки України зменшився з 80% ВВП у 2013 р. до 15% - у 2022 р. Натомість збільшувались обсяги коштів на депозитах в банках, в тому числі за рахунок облігацій внутрішнього займу. В нормальних умовах, акумулюючи більше депозитів на рахунках, банки збільшують частку депозитних коштів вкладених в формування кредитного портфелю. В умовах війни відбувся зворотній процес – у 2021-2022 роках частка депозитних коштів спрямована на кредитування зменшилась до 50%, це найнижчий показник за часів існування держави. При цьому, частка безризикових активів (ОВДП та депозитні сертифікати НБУ) у структурі активів банків збільшилася до близько 40%, а прибутковість працюючих активів – до 5,2% [40]. Ці два показники характеризують ризиковість діяльності банків і їх зростання свідчить про надмірне бажання уникнути ризиків та призводить лише до неефективної роботи банківської системи. За рахунок кредитів українських банків та інших позик фінансувалися лише 3,3% капітальних інвестицій в Україні за 9 місяців 2021 року, тоді як понад 72% капітальних інвестицій фінансувалося за рахунок власних коштів підприємств, близько 13% – за рахунок державного та місцевих бюджетів [40];

– ведення бойових дій на території незалежної України зумовило введення світовою спільнотою санкцій, насамперед, економічних, які опосередковано вплинули на розвиток компаній які мали бізнес-зв'язки з компаніями, кінцевими бенефіціарами яких є росія. (Газпром, Роснафта, Росатом та інші). Відповідно зменшились обсяги міжнародної торгівлі і, як наслідок, зменшився обсяг надходжень які спрямовувались на розвиток економіки окремих галузей і України в цілому. Велика кількість українських підприємств була вимушена здійснювати диверсифікацію ринків сировини та збуту продукції, що також негативно вплинуло на стан економіки України;

– військовий стан в Україні створює умови для економічної нестабільності яка супроводжується:

- зростанням рівня безробіття внаслідок фізичного руйнування підприємств, зменшення попиту на різні види товарів через зменшення купівельної спроможності та інші причини;
- розвитком інфляційних процесів. Рівень інфляції у 2022 р. досягнув значення 26,6%, а до кінця 2023 р. зможе зрости до 28% [43], для порівняння рівень інфляції у 2009-2013 рр. цей показник коливався в межах 12,3-4,6%, а свого максимуму (43,3%) досягав у 2015 р. – період активних військових дій на Донбасі;
- посиленням девальваційних процесів (рис. 2.3)

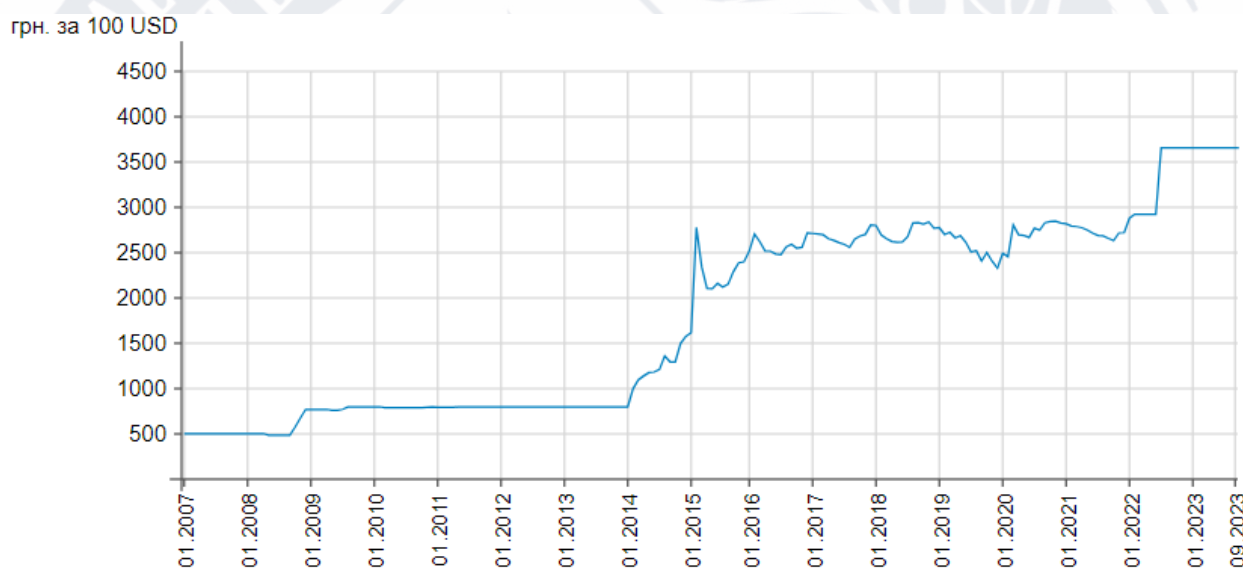


Рисунок 2.3. Динаміка вартості дол. США в Україні за 2007-2023 рр. [44].

— зниження споживчого попиту. Споживчий попит характеризується, насамперед, часткою доходів які витрачаються населенням на придбання товарів та послуг. Зростання цього показника свідчить про зменшення можливості населення накопичувати резерви коштів, а отже характеризує тенденцію до збіднення населення. Динаміку частки доходів, яка витрачається на споживання представлено на рис. 2.4. При цьому частка витрат на придбання продуктів харчування в період з 2014 р. неухильно зростає і у 2022 р. досягла позначки за різними джерелами від 41,2 до 41,6 % доходів тоді як у 2019-му цей показник

становив 39,7% [45]. В середньому в світі цей показник коливається в межах 25% [46].

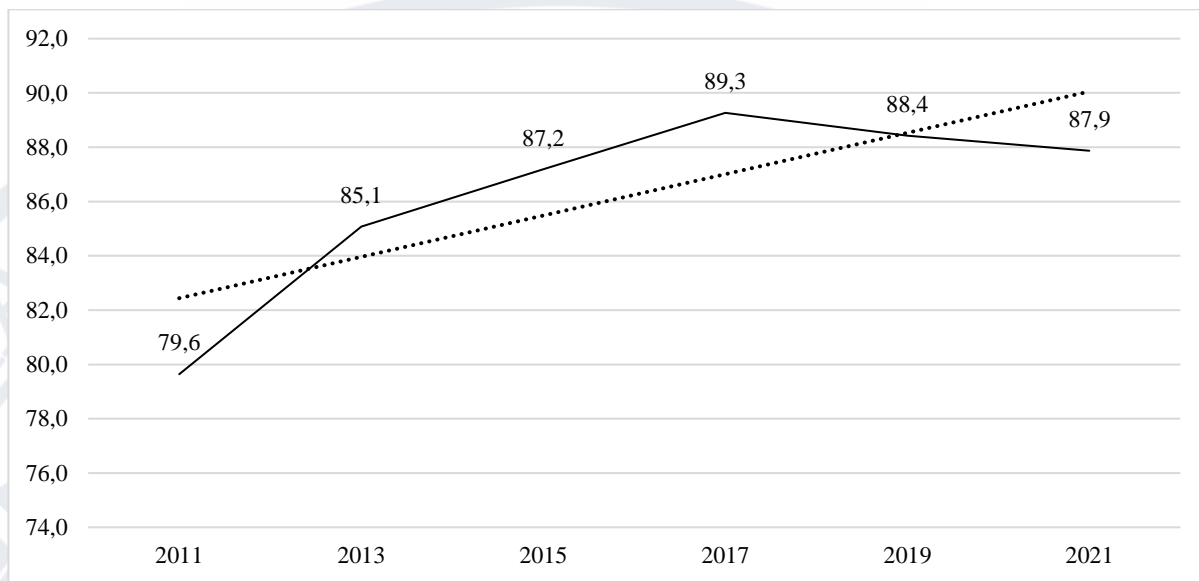


Рисунок 2.4. Динаміка частки доходів громадян України яка витрачається на споживання у 2011-2021 рр. (за даними Укрстату) [47].

– гуманітарна криза, яка супроводжує будь-які воєнні дії. Вимушені витрати ресурсів на гуманітарну допомогу і внутрішні переміщення населення негативно впливає на фінансовий стан країни.

З наведеного вище можна зробити висновок про те, що російська агресія розпочата у 2014 р. із захвату Криму спричинила катастрофічні наслідки не тільки в соціальній сфері, а й у економічній, фінансовій, виробничій, торговій сфері. Перед суспільством України постали величезні виклики, поряд з цим, агресія росії стала тригером консолідації суспільства, направленої на подолання цих викликів.

Загалом, російська агресія має складний та багатогранний вплив на український бізнес. Він створює виклики, але також може відкрити нові можливості в залежності від галузі та стратегії кожного бізнесу. Основними факторами успіху будуть стабільність, адаптація до змін, та ефективне управління ризиками.

Слід відзначити величезну роботу проведenu всіма гілками влади, зокрема Міністерству економіки України, направлену на стабілізацію економічного становища країни, подолання ризиків, забезпечення перемоги.

Розглянемо деякі заходи, які здійснюють різні гілки влади для стабілізації економічного становища країни.

Верховна Рада України розробила законодавчу базу щодо реалізації проєкту державно-приватного партнерства. Яка включає в себе Закон України «Про концесію», прийнятий у 2019 р., мета якого реформування концесійного законодавства. Цей Закон визначає правові, фінансові та організаційні засади реалізації проєктів, що здійснюються на умовах концесії, з метою модернізації інфраструктури та підвищення якості суспільно значущих послуг [48]. Закон покликаний забезпечити імплементацію основних принципів здійснення концесій та державно-приватного партнерства відповідно до права ЄС та регулювання всіх аспектів концесійної діяльності. Крім того, з 2014 р. внесені зміни до понад 25 законодавчих актів метою яких було забезпечення процесу врегулювання відносин держави та приватного бізнесу до реалізації проєктів у сфері господарської діяльності.

Кабінет міністрів України затвердив своїм розпорядження від 16.12.2020 р. перелік пріоритетних інвестиційних проєктів до 2023 р. який містить понад 100 проєктів розвитку інфраструктури на різних рівнях [48]. Нажаль, початок повномасштабного вторгнення не дозволив реалізувати ці проєкти в повній мірі. З 2022 р. було переглянуто бюджети всіх рівнів з метою вивільнення коштів і спрямування їх на забезпечення оборони країни. Воєнний бюджет склав у 2022 р. 1142,9 млрд грн що в 9 разів більше показників 2021 р. [49].

Верховна Рада, спільно з кабміном здійснює значну роботу по вдосконаленню механізму залучення інвестицій шляхом поправок до закону України «Про індустриальні парки», прийнятому 22.03.2012 р [50]. Зокрема 05.10.2021 р. Президент України підписав прийнятий Верховною Радою 07.09.2021 р. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про

індустріальні парки» та деяких інших законодавчих актів України щодо залучення інвестицій у промисловий сектор економіки шляхом стимулювання створення індустріальних парків» [52]. Станом на початок 2023 р. в Україні зареєстровано 61 індустріальний парк, з них 10 вже після початку повномасштабного вторгнення [53]. Саме індустріальні парки під час війни стали тим ядром, навколо якого згрупувались релоковані з прифронтових та окупованих регіонів підприємства, яких у 2022 році налічувалось близько 800, з них 623, завдяки «Програмі релокації підприємств» [54] Міністерства економіки вже відновили свою діяльність [55].

Верховна Рада продовжила роботу щодо законодавчого забезпечення підтримки інвестиційних проектів із значними інвестиціями, зокрема, на забезпечення виконання закону України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» [56] прийнято ряд нормативно-правових актів, що стосуються технічного забезпечення процесу інвестування в потужні проекти серед яких варто назвати проект «Відновлювана енергетика», в який, не зважаючи на ведення активних бойових дій, інвестовано у 2022 р. понад 500 млрд долл США, що становить близько третини від середнього обсягу інвестицій, необхідних щороку для дотримання Паризької угоди, яка передбачає обмеження глобального потепління до 1,5 градусів за Цельсієм. Крім того, більшість інвестицій були спрямовані в сонячну фотоелектричну та вітрову енергетику, причому 95% із них – саме у 2022 р [57].

Визначена державна установа «Офіс із залучення та підтримки інвестицій» як станова, основним завданням якої є залучення інвестицій та підтримки реалізації інвестиційних проектів в Україні.

Уповноваженою установою на здійснення супроводу заявника та інвестора із значними інвестиціями у підготовці та реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями визначено державну установу «Офіс із залучення та підтримки інвестицій».

Таким чином, передбачено організаційне сполучення владних інститутів, які відрізняються своєю політичною природою та інтересами. Така форма

взаємодії об'єктивно передбачає домінування інтересів загальнодержавного рівня, і, відповідно, надає можливість уникати конфронтації між органами влади як на регіональному рівні, так і між органами центрального і територіального підпорядкування.

Ще одним фактором що суттєво вплинув на ефективність залучення іноземних інвестицій є наявність в державі системи стратегічного прогнозування та планування. З 2000-го року в Україні діє Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III.

Вітчизняна модель побудови системи регіонального й територіального управління визначена цим законом передбачає суперечливе поєднання організаційно-правової автономії та підпорядкованості органів місцевого самоврядування і регіональних органів державної виконавчої влади[58]. Останні, з однієї сторони, виступають провідниками соціально-економічної політики влади загальнодержавного рівня та здійснюють контроль за дотриманням чинного законодавства на відповідній території, з іншої, виконують функції виконавчої влади органів місцевого самоврядування (на рівні області та адміністративного району) [59]. Відповідно до концепції організаційного сполучення владних інститутів, сформульованої в законі, центральне місце належить територіальній громаді, інтереси якої, у свою чергу, визначають мету функціонування означеної системи. За таких обставин роль рівня загальнодержавного управління, у тому числі місцевих державних адміністрацій, стає за своїм характером допоміжною, а також координуючою, що має забезпечувати узгоджене функціонування національної економіки на всіх рівнях.

Недоліком цього закону є відсутність чітко сформованої концепції стратегічного планування економічного розвитку держави, що не сприяє підвищенню інвестиційної привабливості українського бізнесу. Формування чітких засад стратегічного планування – завдання яке стоїть перед Верховною Радою.

Підсумовуючи сказане вище можна зробити наступні висновки:

1. Військовий конфлікт призвів до значних економічних втрат для України. Руйнування інфраструктури, втрати у виробництві та торгівлі призвели до значного зменшення ВВП. Пошкодження і знищення інфраструктури на сході країни призвели до великих витрат на відновлення та реконструкцію, що обтяжило бюджет держави та бізнесові структури. Інвестиції в основний та оборотний капітал в Україні у % до ВВП з 2016 року мають виражену тенденцію до зниження, скоротившись за цей період понад як удвічі.

2. Дослідження інвестиційного клімату в Україні, серед причин його низького значення називаються наступні: слабкість судової системи, геополітична ситуація, високий рівень корупції, висока частка тіньової економіки, стагнація реформ через недосконале державне управління, ускладнена система оподаткування, постійні ротації в уряді і ряд інших причин, в основному пов'язаних з недосконалістю законодавства, що регулює економічні відносини.

3. З метою підвищення ефективності інвестиційного процесу в Україні постає завдання в створенні ефективного законодавства в сфері забезпечення адекватного стратегічного планування економічного розвитку країни на всіх рівнях. Російська агресія має складний та багатогранний вплив на український бізнес. Він створює виклики, але також може відкрити нові можливості в залежності від галузі та стратегії кожного бізнесу. Основними факторами успіху будуть стабільність, адаптація до змін, та ефективне управління ризиками.

2.2 Технології та індикатори державного управління створення передумов для відбудови України

Технології та індикатори державного управління є важливими компонентами ефективної роботи урядів та державних органів. Вони

допомагають визначити ефективність управлінських рішень та виміряти досягнення публічних політик.

Коротко розглянемо основні технології та індикатори державного управління та їх характеристики (рис. 2.5) [60].

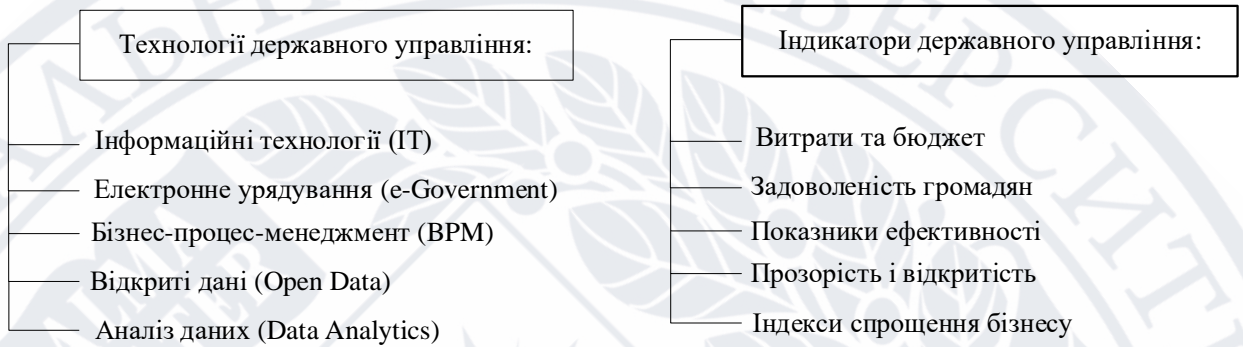


Рисунок 2.5. Технології та індикатори державного управління.

1. Технології державного управління:

- Інформаційні технології (ІТ): Використання сучасних ІТ-рішень, таких як веб-портали, електронні сервіси, бази даних і аналітичні інструменти для покращення збору, збереження та обробки даних уряду.
- Електронне урядування (e-Government): Розвиток електронних сервісів для громадян та бізнесу, що дозволяє спростити взаємодію з державними органами, зменшити бюрократію і підвищити доступність і якість послуг.
- Бізнес-процес-менеджмент (BPM): Впровадження методологій та інструментів для оптимізації бізнес-процесів в урядових органах з метою підвищення продуктивності та якості послуг.
- Відкриті дані (Open Data): Публікація відкритих даних урядовими органами для громадськості, дослідників та бізнесу, що сприяє більшій прозорості та інноваціям.
- Аналіз даних (Data Analytics): Використання аналітичних інструментів та методів для виявлення тенденцій, прийняття управлінських рішень та прогнозування результатів.

2. Індикатори державного управління:

- Витрати та бюджет: Оцінка ефективності витрат та бюджетного процесу, включаючи аналіз видатків та надходжень, боргового навантаження та бюджетної дисципліни.
- Задоволеність громадян: Опитування громадян щодо якості та доступності державних послуг, рівня корупції та загальної задоволеності від урядової діяльності.
- Показники ефективності: Вимірювання результатів та впливу державних програм і політик, такі як показники економічного зростання, зайнятість, освіта і охорона здоров'я.
- Прозорість і відкритість: Визначення рівня доступу до інформації про роботу уряду, включаючи законодавчий процес, контракти, закупівлі тощо.
- Індекси спрощення бізнесу: Оцінка сприятливості для бізнесу у країні, що включає в себе рейтинги на різних показниках, таких як реєстрація підприємств, отримання дозволів та інше.

Ці технології та індикатори можуть варіюватися залежно від країни та її специфічних потреб. Вони допомагають урядам вдосконалювати свою роботу та забезпечувати більш ефективне та відкрите державне управління.

Використання сучасних ІТ-рішень у державному управлінні під час війни є надзвичайно важливим для забезпечення безпеки, координації дій та надання необхідної допомоги населенню. Ось деякі можливі застосування ІТ-рішень в такому контексті:

Комунікація та інформаційна безпека:

Захищені комунікаційні системи для обміну конфіденційною інформацією між військовими і цивільними владними органами. З 14 січня 2022 року, коли відбулася кібератака росії на низку українських держорганів, Україна перебуває в стані першої в історії кібервійни з росією. За 2022 рік команда Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації реагування на комп'ютерні надзвичайні події CERT-UA у ручному режимі опрацювала 2 194 кіберінциденти та кібератаки. За чотири місяці 2023 року фахівці CERT-UA опрацювали 701

інцидент. Тобто про зменшення інтенсивності атак не йдеться. Ідеться про стійкість державних інформаційних систем. Завдяки заходам, щодо кібербезпеки Українці можуть користуватися онлайн-банкінгом, цифровими послугами і державними сервісами.

Значним досягненням в сфері інформаційної безпеки держави є початок у 2022 р. співробітництва з НАТО, яке виражається в роботі спеціалістів Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації в ССДСОЕ – Об'єднаному центрі передових технологій з кібероборони НАТО [62].

Геоінформаційні системи (ГІС):

З початком війни у 2014 р. в Україні ГІС використовувалась не тільки для відслідковування та управління ресурсами, а й для картографування конфліктної зони, контролю над межами та рухом військових частин, дозволяючи аналізувати геопросторові дані для прийняття важливих військових та стратегічних рішень. Використовується система для контролю за переміщенням військ, боєприпасів та інших ресурсів, управління запасами та логістикою для забезпечення військових операцій.

Електронна медицина та здоров'я:

Під час війни ІТ-технології активно використовуються в медицині для впровадження електронних медичних карток та системи обліку поранених та лікування військовослужбовців і цивільних осіб, забезпечення доступу до медичних послуг для вразливих груп населення.

Складність комунікації лікаря і пацієнта в умовах війни компенсується прискореним впровадженням найсучасніших технологій Штучний інтелект активно впроваджується у сферу медицини в Одесі, що стало першим успішним досвідом в Україні у рамках пілотного проекту телемедицини під назвою “BrainScan”. в сферу медицини, зокрема – використання технологій штучного інтелекту [63]. Принцип роботи “BrainScan” полягає в тому, що нейромережа автоматично аналізує зображення комп'ютерної томографії головного мозку та виявляє патологічні зміни. Завдяки цьому лікарі можуть протягом всього 5 хвилин після обробки знімка програмою приймати рішення про подальше

лікування, що значно прискорює процес порівняно з традиційними методами діагностики. Завдяки цьому вивільняється час для роботи з більшою кількістю пацієнтів, що дуже актуально у воєнний період.

Соціальні мережі та спільноти:

Використання соціальних мереж для розповсюдження важливої інформації та інструкцій населенню. За даними диджитал дослідження в Україні 71,8% населення є інтернет користувачами, з яких 64,6% – активними користувачами соціальних мереж. Соціальні медіа стали невід’ємною частиною корпоративних комунікацій. Крім веб сайту, багато компаній представлені на одній із численних платформ, мають свої канали і щодня комунікують зі своєю спільнотою [64].

Наявність та безперебійна робота соціальних мереж дозволяє органам влади швидко розповсюджувати інформацію яка дозволяє зберігати життя людей під час війни, доносити інформацію про повітряні тривоги, напрями ударів, готувати населення прифронтових територій про евакуацію, маршрути руху, тощо. Швидкість розповсюдження інформації має вирішальне значення на війні і соціальні мережі чудово справляються з цією задачею.

Іншим завданням соціальних мереж є моніторинг для виявлення та аналізу публічної думки, що дозволяє органам влади своєчасно реагувати на громадську думку і, відповідно корегувати свої дії з метою здійснення більш ефективного управління державою та суспільством, а також здійснювати кроки, направлені на нейтралізацію ворожої пропаганди. Так в Україні під час повномасштабної агресії фахівцями ІТ створений і діє проект аналізу соціальних мереж «Детектор медіа» в межах якого за допомогою елементів штучного інтелекту аналізуються великі масиви даних українського сегмента Facebook, YouTube, Telegram та Twitter [65].

Електронні послуги та звіти:

Під час війни значно розширюється коло питань, які можна вирішити за допомогою онлайн-сервісів, які дозволяють економити час і ресурси як громадян, з одного боку, так і державних органів управління - з іншого. Війна

змусила мільйони українців негайно евакуюватися в безпечніші регіони країни або за кордон. Однак не всі громадяни встигли чи змогли взяти з собою необхідні паперові документи, а цифрові посвідчення в «Дії» не завжди відкривалися, адже від початку бойових дій всі державні реєстри було відімкнено з міркувань безпеки. Так з 2022 року в онлайн режим переведено ряд сервісів, серед яких варто зазначити наступні [66]:

- «єДокумент», завдяки якому можна об забезпечити швидке підтвердження особи та її громадянства – тимчасове цифрове посвідчення в мобільному застосунку «Дія», чинне без додаткового пред'явлення документів. «єДокумент» дає змогу українцям, які втратили свої документи під час воєнних дій, підтверджувати свою особу;
- «єПідтримка», проєкт реалізують Мінекономіки, Міністерство культури та інформаційної політики, Нацбанк та Кабінет Міністрів України. Команда Мінцифри розробляє технічну частину застосунку «Дія». В межах програми «єПідтримка» держава станом на 4.04.2022 р. вже виплатила їй 3,6 млн українців. Кабінет Міністрів на засіданні 26 квітня додатково спрямував 2 млрд грн для цієї програми;
- Отримання статусу й допомоги для ВПО в «Дії». У мобільному застосунку «Дія» відтепер можна оформити статус ВПО та отримати виплату від держави – для себе і своїх дітей. Послугу реалізує Мінцифри спільно з Мінсоцполітики України за підтримки проєкту «Цифрові, інклюзивні, доступні: підтримка цифровізації державних послуг в Україні (Проєкт підтримки Дія)» та Програма EGAP.

Крім цих сервісів, діють сервіси, які узгоджують діяльність держави та волонтерів, державних органів влади та бізнесу, надають допомогу біженцям за кордоном (За підрахунками Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, на 23 квітня 2022 р. з України виїхали понад 5,1 млн осіб [67]), та ряд інших.

Аналітика та штучний інтелект:

Використання аналітики даних та машинного навчання для прогнозування розвитку конфлікту і оптимізації військових операцій.

Застосування сучасних ІТ-рішень допомагає підвищити ефективність управління, зменшити ризики та покращити безпеку під час війни. Однак важливо також забезпечити захист інформації і забезпечити високий рівень кібербезпеки, оскільки конфліктні ситуації призводять до збільшення кількості кіберзагроз і кібератак.

Розглянемо індикатори державного управління, оцінка яких дає змогу приймати виважені рішення щодо політики державних та регіональних органів влади. Серед великої кількості індикаторів виділяють, як правило, десять основних:

1. Електронне урядування (e-Government): Розвиток електронних сервісів для громадян та бізнесу, що спрощує взаємодію з державними органами. E-Government включає в себе створення та впровадження онлайн-платформ для подачі документів, оплати податків і зборів, та доступ до інформації про державні послуги. Концепція Електронного урядування вперше затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України ще у 2017 р. [68]

Електронне урядування — по своїй суті це модель державного управління в основі якої лежить використання сучасних технологій обробки інформації та зв'язку. До особливостей електронного урядування як сукупності тактик та дій влади можна віднести наступні: відкритість роботи уряду, загальнодоступність інформації про діяльність владних структур для широкого кола людей; часова та просторова незалежність, що полягає у можливості громадськості отримувати необхідну інформацію та користуватися послугами у будь-якому місці та у будь-який час; орієнтація на потреби споживача, що передбачає врахування реакції населення на ті чи інші дії влади а також на запити і потреби, які люди можуть залишити через засоби комунікації; зменшення рівня бюрократизації в наданні послуг, тобто зменшення рівня особистої комунікації населення і влади і перенесення можливості отримати відповідні послуги через інтернет комунікації (відповідно і зменшення рівня корупції в державі) [68].

2. Інформаційні технології (ІТ): Використання сучасних ІТ-рішень для автоматизації робочих процесів урядових органів, збору та аналізу даних. Часто ІТ-рішення системою державного управління запозичуються у ІТ-індустрії.

Зокрема:

- Гнучкі методи управління проєктами. Agile — це підхід до розробки продуктів та сервісів, який передбачає гнучке планування, роботу короткими блоками, постійні невеликі покращення, співпрацю різних спеціалістів у крос-функціональних командах. Agile-методи дозволяють працювати максимально швидко — не лише ІТ-компаніям, а і державним структурам, які наважились змінити стиль роботи. Наприклад, Agile-підходи використовує державне підприємство Prozorro. Ще один український приклад — Нова митниця. ІТ-департамент після трансформації почав працювати спринтами, ставлячи конкретні задачі і цілі на кожен тиждень, а завдання фахівці ведуть у звичній для ІТ-фахівців системі Jira.
- Ухвалення рішень на основі аналізу (відкритих) даних. Концепція Data-driven management (менеджмент, що керується даними), або DDM все частіше використовується в ІТ-компаніях. Управлінські рішення спираються на результати аналізу даних і стандартизовані регламенти. Серед прикладів — дані Національної служби здоров'я (НСЗУ), яка одною з перших почала робити різноманітні дашборди на базі open data, зробивши цю інформацію максимально доступною і зрозумілою для громадян. Саме відкриті дані та дашборди, побудовані на їхній основі, стали важливим інструментом розвитку та функціонування медичної реформи. Крім того, НСЗУ звітує про всі витрачені кошти, що становлять понад 80 мільярдів гривень за медичні послуги та майже 1,4 мільярда гривень за лікарські засоби за програмою «Доступні ліки». Це дозволяє знижувати рівень корупції. А ще дані і сервіси НСЗУ стали основою для цілої низки інших корисних сервісів: «Є Ліки», MedKontrol, Мед-бот Марта тощо.

- Постійне навчання і нові виклики. IT-індустрія щодня вирішує складні задачі для користувачів, бізнесу і цілих держав. Ця галузь мабуть найбільше прискорює розвиток економіки, а тому й самі IT-фахівці і підприємці мають з цього зиск. Із 2021 р. в Україні діє інтенсивна менторська програма для державних службовців зі створення проєктів на основі відкритих даних Open Data Mastermind, яка реалізується USAID/UK aid проєктом «Прозорість та підзвітність в державному управлінні і послугах / TAPAS» та Міністерством цифрової трансформації України. Партнер проєкту — 1991 Open Data Incubator.
- Використання CRM. Державні органи беруть CRM «на озброєння», щоб краще взаємодіяти з громадянами та виборцями. Існує вже навіть спеціальний термін для таких систем: citizen relationship management, тобто управління відносинами з громадянами, що також скорочується як CRM. Таке програмне забезпечення автоматизує частину роботи державних службовців і допомагає краще виконувати свої обов'язки.
- Діджиталізація державних сервісів. Державні структури можуть значно полегшити процес отримання послуг, надавши людям можливість самостійно заповнювати заявки, документи та форми в інтернеті. Оцифрування послуг також робить державні послуги більш доступними для маломобільних груп населення (осіб з інвалідністю, молодих батьків тощо). Окрім того, переведення послуг в цифровий формат дозволяє боротися з корупцією, адже процес надання послуг стає прозорим для всіх, а частина процесів відбуваються в автоматичному режимі, що виключає людський фактор. В Україні приклади діджиталізації є і на державному, і на місцевому рівні. Так, онлайн можна подати заявку на отримання електронного цифрового підпису і звіти у податкову від підприємців. Під час війни сервіси (зокрема – ДІЯ) дозволяють онлайн оформлювати заявки на компенсацію зруйнованого внаслідок бойових дій житла, оформляти та переоформлювати автомобілі і таке інше.

– Автоматизація процесів. Завдяки автоматизації «ручної» роботи державний сектор може заощадити час, гроші та ресурси. Так, сіті-бот Назар дозволяє автоматизувати процес інформування жителів про аварії і планові комунальні відключення. Він запусився спершу в Маріуполі (у 2021 р.) та покращив інформування громадян, зокрема про аварійні і планові відключення комунікацій. Завдяки сіті-боту вдалося зменшити кількість дзвінків, що їх отримує колцентр щомісяця, на 50%. Такий чат-бот на основі відкритих даних — це значно дешевше, ніж інвестувати в додаткових операторів колцентру та телефонію. Тож тепер ним користуються практично у всіх обласних центрах та інших крупних населених пунктах [69].

3. Бюджетний моніторинг та контроль: Розвинені інструменти для відстеження бюджетних видатків, аудиту та контролю за фінансовими потоками з метою попередження корупції. Воєнні виклики вимагають нових підходів до моніторингу та контролю витрат бюджетних коштів. Для цього в Україні у 2023 р. розпочали роботу над проектом «Контроль витрат на відновлення» [70], який передбачає створення системи незалежного від уряду моніторингу витрат бюджетних і донорських коштів, повідомляє представництво ЄС. Проект фінансується Євросоюзом.

Для реалізації проекту розробляють окрему онлайн-платформу Big Recovery Portal. Ця платформа дозволить вести відкриту базу проектів відновлення, моніторити витрати, аналізувати пріоритетність і доцільність проектів, їхні ризики та можливі вади, а також залучати активних громадян і громадські організації до моніторингу. Портал взаємодіятиме з цифровою екосистемою відновлення DREAM, над якою працює Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури разом із коаліцією RISE. Big Recovery Portal буде інтегрований із системою е-закупівель Prozzoro, базою даних зруйнованих у ході російської агресії об'єктів damaged.in.ua та іншими джерелами відкритих даних.

Розробкою порталу займатиметься команда «Технології Прогресу», аналітичною складовою – Центр економічної стратегії та Інститут економічних і політичних досліджень.

4. Антикорупційні заходи: Впровадження інституційних реформ та заходів для боротьби з корупцією в урядових структурах. Посилення боротьби з корупцією є одним із головних питань євроінтеграції. Антикорупційні заходи і, головне, їх ефективність – потужний індикатор, який дає змогу судити про ефективність державного управління. Попри війну у червні 2023 р. Верховна Рада схвалила Національну антикорупційну стратегію, було також призначено голову Спеціальної антикорупційної прокуратури. Зміцнення державних інституцій і функцій, вразливих до корупції, стало ще одним ключовим фактором поступу країни: що втручання у діяльність судової гілки влади з боку олігархів та представників інших груп інтересів було одним з головних ризиків корупції до війни. Рівень корупції в країнах світу оцінюється міжнародною правозахисною організацією Transparency International за допомогою так званого Індексу сприйняття корупції. За цим показником Україна у 2022 р. дещо покращила свої показники, посівши 116 місце з 180 країн. Порівняно з минулим роком Україна піднялася у рейтингу на шість позицій. Рік тому Київ посідав 122 рядок [71]. З країн, які свого часу були частиною Радянського Союзу, найкращою є ситуація в Естонії, яка посіла в Індексі 14-е місце, отримавши 74 бали. У першій чверті списку, окрім неї, Литва та Латвія, а також Грузія (56 балів та 41-е місце).

Незважаючи на повномасштабну війну, Україна показала, що її прогрес у боротьбі з корупцією — це сталий процес, який продовжується навіть у найскладніший період існування держави. Про це свідчить динаміка індексу сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index — CPI) за 2013 - 2022 рр. (рис. 2.6) [72].

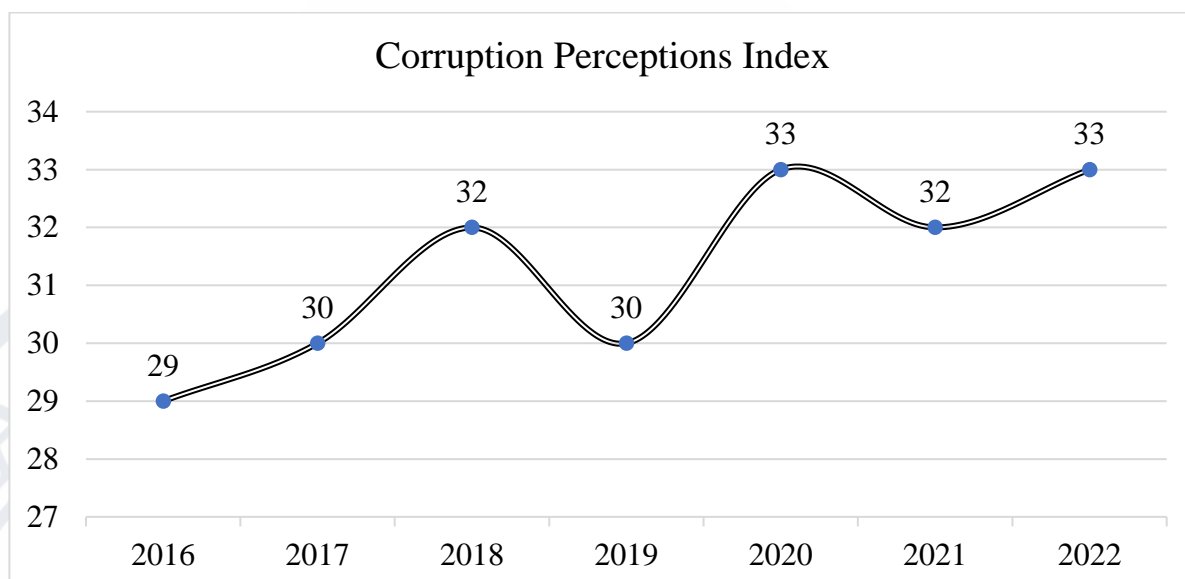


Рисунок 2.6. Значення Індексу сприйняття корупції в Україні за 2013-2022 рр.

З метою подальшого посилення боротьби з корупцією і, відповідно, покращення системи державного управління у 2021 р. Верховна рада ухвалила Закон «Про запобігання загрозам національній безпеці, пов'язаним із надмірним впливом осіб, які мають значну економічну та політичну вагу в суспільному житті (олігархів)» [73]. Закон передали на розгляд Венеціанської комісії, яка надала висновок лише у 2023 р., зазначивши, що цей закон не має ознак системності і в такому вигляді не сприятиме подоланню впливу олігархів на органи державної та судової влади.

З метою посилення антикорупційної боротьби в органах державного управління у 2023 р. відновлено декларування доходів для посадовців, що викликало незадоволення в певних колах, насамперед депутатського корпусу [74].

5. Публічна звітність і прозорість: Забезпечення доступу до інформації про рішення уряду, закупівлі та контракти. Публікація відкритих даних і розширення прозорості процесів прийняття рішень та дає змогу широкій громадськості контролювати процеси, які відбуваються в органах державного управління. Транспарентність (публічна звітність та прозорість) є одним із основних принципів функціонування державних органів, сутність її полягає у

відкритості політичної чи громадської (публічної) діяльності для належного використання політичної влади окремими особами для задоволення інтересів суспільства [75].

Одна з неурядових організацій, яка досліджує прозорість влади заснована ще у 1999 р. - «Transparency International Ukraine». Основною метою якої є об'єднання зусиль її членів задля просування в Україні ідей прозорості, підзвітності та доброчесності публічної влади, бізнесу й громадянського суспільства як передумови зниження корупції в державі [76].

Безперечним фактом є те, що під час воєнних дій публічна звітність та прозорість має бути обмежена в деяких питаннях. Але ці питання не стосуються державного управління на місцевому рівні. У 2023 р. команда Transparency International Ukraine презентувала адаптоване дослідження роботи міських рад під час війни. За результатами їх дослідження, статус «прозорі» мають Дніпро, Львів та Мукачево. «Частково прозорими» визначені 10 міст: Вінниця, Володимир, Житомир, Кам'янське, Київ, Кропивницький, Луцьк, Тернопіль, Ужгород, Чернівці. За висновками Transparency International Ukraine з початком повномасштабної війни сфера доступу до публічної інформації загалом регресувала. Аргументуючи безпековими ризиками, міста призупиняли роботу офіційних порталів або ж обмежували доступ до окремих розділів чи сторінок. Але все ж, прозорість роботи має залишатись важливим завданням для органів місцевого самоврядування. Адже у середньому міста виконували індикатори дослідження на 37,5%. При цьому вимоги українського законодавства — на 47,8%. Тобто українські міста не виконали понад половину обов'язкових законодавчих вимог [77].

6. Розвиток громадянського суспільства: Підтримка та розвиток незалежних громадянських організацій і медіа для контролю за діяльністю уряду та створення механізмів залучення громадян до управління справами держави.

Важливою індикатором ефективності державного управління є функціонування інститутів громадянського суспільства, за посередництвом яких громадяни та соціальні групи забезпечують реалізацію права участі громадян в

управлінні державному управлінні, захист своїх прав та інтересів. Громадянське суспільство робить вагомий внесок у розвиток держави через надання соціальних послуг, покращення бізнес-середовища, боротьбу з корупцією, сприяють прозорості в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування та реалізацію соціально-корисних проєктів. Інститути громадянського суспільства в Україні також відіграють активну роль у сприянні відновленню територіальної цілісності та досягнення миру.

Щодо кількості інститутів громадянського суспільства в період повномасштабного вторгнення Державна служба статистики України не публікує, але користуючись даними за 2016-2021 р. можна зробити висновок, що відбувається суттєве збільшення таких інститутів (рис. 2.7) [78], що опосередковано свідчить про зростання ролі громадськості в управлінні державою та здійсненні контролю за її діяльністю.

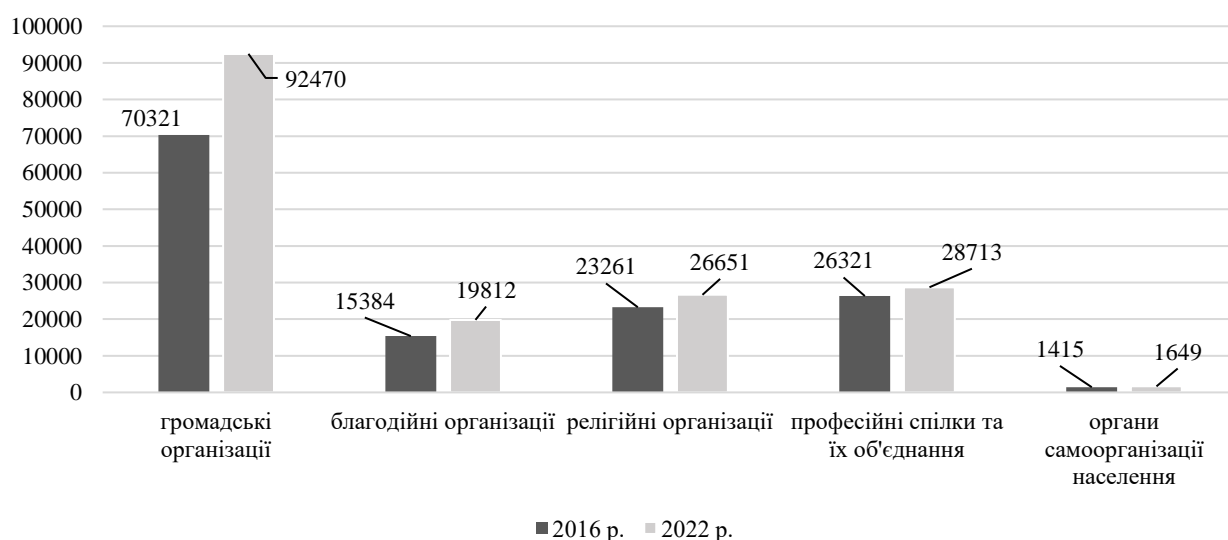


Рисунок 2.7. Динаміка кількісного зростання інститутів громадянського суспільства у 2016-2021 рр., од.

Під час війни велику роль відіграють волонтерські організації і саме до волонтерських громадських організацій найбільший рівень довіри суспільства. Так за даними опитування «Волонтерство під час війни» організації U-Report, цифрової платформи ЮНІСЕФ, що об'єднує активну молодь на липень 2022 р.

волонтерським організаціям довіряли 84,5 % опитаних. Рівень довіри до інших громадських організацій дещо поступається волонтерським організаціям, проте за даними соціологічних досліджень фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва коливається в межах від 60 до 65% [79].

7. Оцінка задоволеності громадян: Проведення опитувань громадян для вимірювання їхньої задоволеності від роботи уряду та якості наданих послуг.

Цей індикатор найбільш чітко висвітлює відношення громадян до дій влади в цілому, та державного управління зокрема, виявляючи рівень популярності рішень органів влади серед населення. Індикатор формується на основі опитувань, які проводять різні дослідницькі організації та громадянські фонди. Зокрема:

- Інститут прикладних гуманітарних досліджень (м. Харків) в межах проекту «Справедливе правосуддя» проводить оцінку рівня задоволеності громадян щодо судів. Так, Інститут опублікував звіт в якому дано оцінку роботи судів (рис. 2.8) [80].

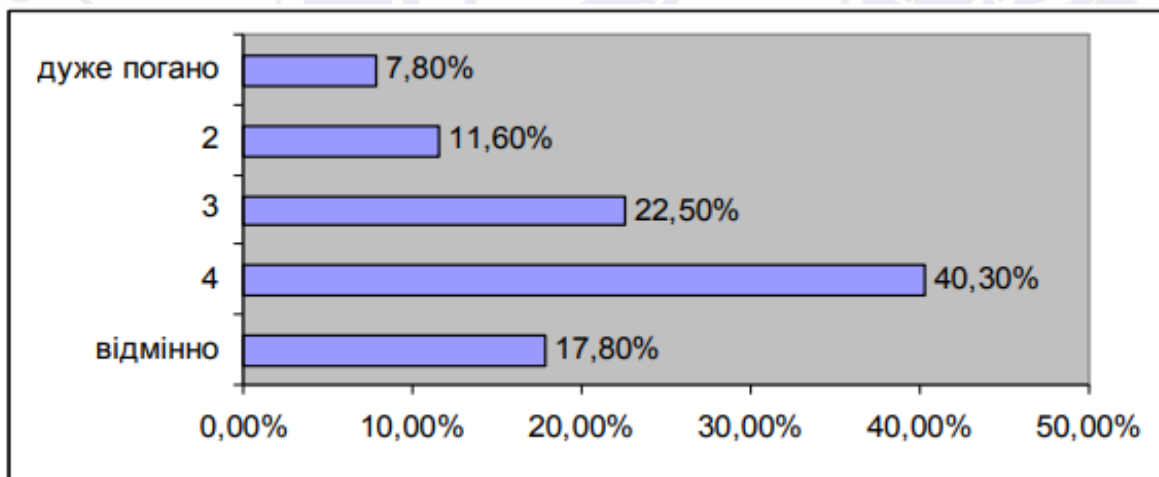


Рисунок 2.8. Загальна оцінка роботи суду

- Платформа центрів ДІА, проводить опитування щодо якості адмінпослуг. Дані останнього дослідження рівня задоволеності наведено на рис. 2.9 [81].

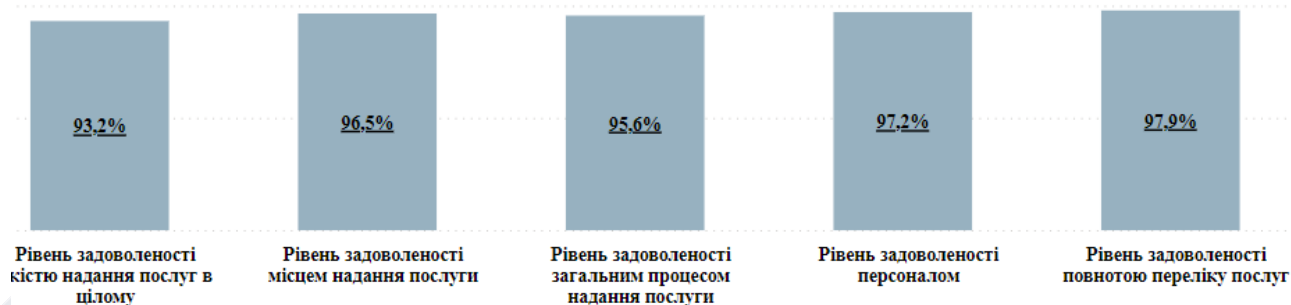


Рисунок 2.9. Показник рівня задоволеності якістю адмінпослуг.

– Київський Міжнародний інститут соціології публікує соціологічні дослідження, інформація з яких дозволяє органам державного управління реально оцінювати свою діяльність і за необхідності її корегувати. Для прикладу можна навести звіт за 30.06.2022 р. в якому серед іншого зазначено що «Переважає більшість українців довіряє Збройним силам та керівництву країни. Дев'яносто сім відсотків довіряють або повністю довіряють Збройним силам України, а 85 відсотків довіряють Президенту Володимирі Зеленському. Уряд і Верховна Рада України також користуються високою довірою – 56 і 40 відсотків відповідно. Рівень довіри також відображається в позитивній оцінці їхньої діяльності.» [82].

Окрім розглянутих вище існує ще цілий ряд індикаторів, які в цій роботі детально не розглядатимуться:

8. Моніторинг та оцінка політик і програм: Системи аналізу та оцінки результатів державних програм та політик з метою їхнього вдосконалення та адаптації.

9. Партнерство з міжнародними організаціями: Співпраця з міжнародними партнерами та організаціями для отримання підтримки, технічної допомоги та експертної підтримки у сфері державного управління.

10. Створення незалежних регуляторів: Розвиток незалежних регуляторів та органів, які забезпечують нагляд і регулюють різні сектори економіки та суспільства.

З наведеного вище можна зробити наступні висновки.

1. Органи державної влади активно використовують в своїй роботі сучасні управлінські технології та інструменти. Більшість послуг, яких потребує населення, забезпечується завдяки електронним технологіям. Активно впроваджуються методи Е-урядування в усіх гілках влади на всіх рівнях. Проводиться велика робота щодо впровадження безпекових систем, насамперед, захисту інформації.
2. Ефективність державного управління оцінюється через ряд індикаторів, до формуванні яких залучаються українські та зарубіжні дослідницькі установи, фонди, громадські організації, тощо. Аналіз наведених індикаторів дозволяє зробити висновок, що основною проблемою державного управління, особливо під час війни, є корупція, на боротьбу з якою повинні бути направлені всі сили. В цілому Верховній Раді та Президенту України довіряє більшість активного населення України.

2.3 Прогнозування необхідних обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення підприємств України в повоєнний період

Військові дії, незалежно від їхнього масштабу та тривалості, мають серйозні економічні наслідки для країн, які зазнають війни. Вони охоплюють різні сфери економіки. Наведемо деякі з основних економічних наслідків військових дій та визначимо орієнтовну величину втрат.

Прогнозування необхідних обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення підприємств в повоєнний період є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу та аналізу багатьох факторів. Оскільки офіційних даних, щодо прямих та непрямих втрат економіки України внаслідок повномасштабного вторгнення Укрстат не публікує, внаслідок зрозумілих причин, спробуємо оцінити приблизні обсяги втрат економіки країни на основі відкритих даних міністерств та експертних оцінок.

Ось кілька ключових кроків і факторів, які слід враховувати при такому прогнозуванні (рис.2.10):

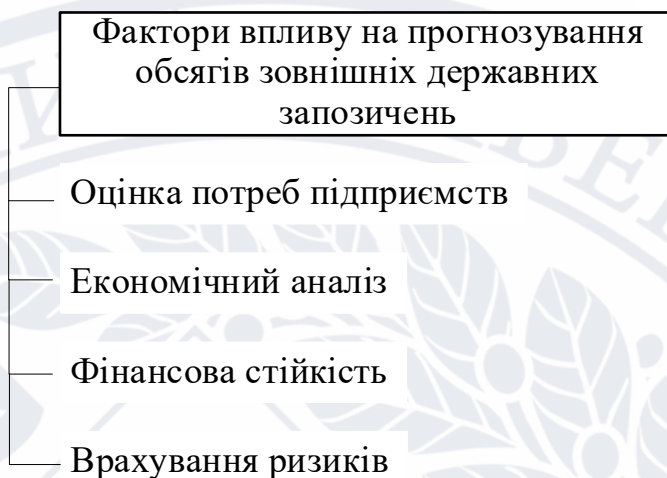


Рисунок 2.10. Фактори впливу на прогноз запозичень

1. *Оцінка втрат від руйнування інфраструктури.* Війни призводять до руйнування житла, доріг, мостів, аеропортів, портів, електростанцій та інших об'єктів інфраструктури. Це призводить до збитків в мільярдах доларів і вимагає значних зусиль і коштів для відновлення. За даними Київської школи економіки прямі втрати економіки України з лютого 2022 р. по лютий 2023 р. склали 143,8 млрд дол. США [81], що становить 89,6% від валового ВВП у 2022 р. близько 40% припадає на житлові будівлі (53,6 млрд дол. США) та майже четверта частина припадає на втрати інфраструктурних об'єктів (36,2 млрд дол. США).

Об'єкти інфраструктури стали однією з ключових сфер, які зазнали найбільших атак з боку агресора, з розгортанням повномасштабної війни проти України. Зокрема, у перші тижні війни, російські війська здійснювали масовані обстріли авіаційної інфраструктури, передусім аеродромів не лише військового, але й цивільного і військово-цивільного (подвійного) призначення. Згодом цілями активних атак стали об'єкти інфраструктури залізниць, зокрема електричні підстанції. З початку бойових дій в Україні були пошкоджені 19 аеропортів і цивільних аеродромів; щонайменше 126 залізничних вокзалів і станцій. Загальні прямі втрати залізниці оцінюються в 4,3 млрд дол. США.

За попередніми оцінками, в цілому, внаслідок бойових дій, руйнувань зазнали 25,1 тис. км доріг та 344 мостів і мостових переходів державного, місцевого або комунального значення. З урахуванням того, що, за даними Укравтодору вартість реконструкції доріг складала близько 29 млн грн за 1 км, попередня оцінка сумарних втрат внаслідок прямого руйнування доріг може складати близько 26,7 млрд дол. США в еквіваленті, у цінах на кінець 2021 року. Оцінка пошкоджень та руйнувань мостів та мостових переходів ще додає 2,6 млрд дол. США збитків по інфраструктурі.

Загальні прямі збитки портової інфраструктури та дотичних до неї підприємств оцінюються у 496 млн дол. США. Ця цифра не включає в себе втрати портової інфраструктури після припинення «Зернової угоди», після чого, внаслідок обстрілу портової інфраструктури портів Одеси, Миколаєва, Херсона та інших, збитки зросли в рази.

Внаслідок ракетних обстрілів об'єктів енергетики в осінньо-зимовий період 2022-2023 рр. станом на 1 березня 2023 р. прямі збитки завдані інфраструктурі української енергетики, за попередніми оцінками, складають 8,1 млрд дол. США.

Враховуючі зазначене вище, відновити економіку нашої держави без значних державних запозичень неможливо навіть з урахуванням можливих репарацій та контрибуцій.

Спрогнозуємо обсяги зовнішніх запозичень необхідних для відновлення зруйнованих за час повномасштабної війни підприємств, враховуючи той факт, що приблизний підрахунок не включатиме тих втрат, які відбудуватимуться в майбутньому через продовження воєнних дій.

2. *Оцінка втрат підприємств та об'єктів промислової інфраструктури.* Проведення детальної оцінки потреб підприємств у фінансовій підтримці для відновлення виробництва, відновлення інфраструктури, закупівлі сировини та обладнання.

Від початку війни пошкоджено або зруйновано щонайменше 426 великих й середніх приватних підприємств та держкомпаній. Кількість зруйнованих

підприємств може бути суттєво вищою, оскільки наразі немає інформації про об'єкти на тимчасово окупованих територіях. Підрив Каховської ГЕС призвів до обмежених руйнувань бізнесу через попередній значний вплив бойових дій, який змусив бізнес релокуватись чи згорнути операції на постраждалій території. Прямі втрати активів бізнесу оцінюються на рівні від 11,4 млрд дол. США [84] до 13 млрд дол. США [85]. З цієї суми 9 млрд дол. США це частка великих та середніх підприємств. За оцінкою експертів KSE, 19 приватних та державних підприємств (17%) з-поміж великих та середніх зруйновано повністю, ще 90 (83%) пошкоджені частково. Більшість зруйнованих та пошкоджених підприємств знаходиться в шести областях: Київській та Донецькій (по 17% від загальної кількості), Запорізькій (14%), Харківській (13%), Луганській (10%) та Миколаївській (8%). Серед найбільших підприємств за розмірами активів, що зазнали прямих збитків від збройної агресії росії у 2022 році – Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча, Азовсталь, Нібулон, Мотор Січ [85].

Значних прямих втрат внаслідок повномасштабного вторгнення зазнали підприємства агропромислового сектору України. Шкоду заподіяну земельним ресурсам внаслідок мінного забруднення та витрати на рекультивацию сільськогосподарських земель оцінити дуже важко, для цього застосовується Методика визначення шкоди та збитків, завданих земельному фонду України внаслідок збройної агресії російської федерації, затверджена наказом Мінагрополітики від 18.05.2022 № 295. І оцінити ці витрати буде можливим лише після закінчення воєнних дій [86].

За оцінкою експертів Київської школи економіки станом на квітень 2023 р. прямі втрати агропромислового комплексу внаслідок відкритої агресії рф складають 8,7 млрд дол. США.

Найбільших втрат аграрний сектор зазнав внаслідок фізичного знищення сільськогосподарської техніки та вивозу вцілілої на територію рф. Внаслідок війни пошкоджено або зруйновано 109,6 тис. одиниць сільгосптехніки, оціночні втрати виробників складають понад 4,65 млрд дол. США.

В понад 1,87 млрд дол. США оцінюється обсяг знищеної та вкраденої сільськогосподарської продукції (орієнтовно 4 млн тон).

По всій території України знищується інфраструктура агропромислового сектора (зерносховища та інше), сума збитків оцінюється у 1,33 млрд дол. США. найбільше постраждали райони, наближені до зони бойових дій [87].

Значних втрат зазнала галузь тваринництва. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України внаслідок російської агресії загинуло майже 400 тис. бджолосімей, 95 тис. кіз та овець, 212 тис. великої рогатої худоби, 507 тис. свиней та майже 11,7 млн птахів. Сума прямих збитків склала 0,35 млрд дол. США [88].

3. *Оцінка втрат соціальної сфери.* Війна призвела до значних руйнувань інфраструктури освітніх закладів, наразі. За оцінкою Міністерство освіти і науки України таких на території України нараховується 3780, в тому числі 528 закладів вищої освіти. 363 заклади освіти зруйновані повністю [89]. За даними Центру економічної стратегії та «Prozorro.Продажі» сума прямих збитків від руйнування освітньої інфраструктури станом на початок 2023 р. склала 8,9 млрд дол. США [90].

Крім прямих втрат внаслідок руйнування об'єктів освіти, галузь освіти отримала величезні збитки через витрати на релокацію освітніх закладів. З початку повномасштабної війни релоковано 44 заклади вищої освіти та понад 140 передвищої професійної освіти [91].

За даними Міністерства охорони здоров'я станом на початок 2023 р. зруйновано і пошкоджено близько 1000 медичних закладів різного рівня, понад 650 машин швидкої допомоги та близько 600 аптечних закладів.

Величина прямих збитків внаслідок руйнування закладів медичного призначення склала за рік 2,5 млрд дол. США. Найбільше збитків медичній інфраструктурі було завдано на території чотирьох областей:

- Донецькій збитки – на 768 мільйонів доларів;
- Харківській – на 618 мільйонів доларів;

- Чернігівській – на 259 мільйонів доларів;
- Луганській – щонайменше на 188 мільйонів доларів [92].

Значних прямих втрат (близько 1,5 млрд дол. США) зазнала медична галузь внаслідок знищення та викрадення медичного обладнання, препаратів, тощо.

4. *Оцінка прямих втрат інших сфер.* Провести детальну оцінку витрат всіх галузей економіки в межах цієї роботи неможливо не лише через брак інформації, але і через обмежений обсяг роботи. Тому скористаємося оцінкою прямих втрат розрахований експертами Київської школи економіки (KSE). Так, за даними KSE прями втрати житлово-комунального господарства склали у 2022 р. склали понад 2,7 млрд дол. США, торгівлі, культури, туризму та спорту - \$5 млрд, цифрова інфраструктура та інше – 1,3 млрд дол. США [93].

За допомогою табл. 2.1 оцінимо приблизну суму прямих збитків, які отримала економіка України, в цілому в 2022 р., внаслідок повномасштабного вторгнення рф на територію України.

Таблиця 2.1

Підрахунок прямих збитків економіці України, нанесених рф у 2022 р.

Галузь економіки	Сума збитків (млрд дол. США)	Частка у загальній сумі збитків (%)
Руйнування житлової інфраструктура	53,6	32,3
Руйнування нежитлової інфраструктури	36,2	21,8
Дороги, мости та ін.	26,7	16,1
Енергетична інфраструктура	8,1	4,9
Втрати промислового комплексу	11,4	6,9
Втрати інфраструктури агропромислового комплексу (техніка)	4,65	2,8
Втрати інфраструктури агропромислового комплексу (зерносховища)	1,33	0,8
Втрати знищеної с/г продукції	1,87	1,1
Втрати тваринництва	0,35	0,2
Інфраструктура освіти	8,9	5,4
Інфраструктура охорони здоров'я	2,5	1,5
Обладнання мед. Закладів	1,5	0,9
Втрати ЖКГ	2,7	1,6
Втрати торгівлі, культури, туризму та спорту	5	3,0
Втрати інших галузей	1,3	0,8
Втрати всього:	166,1	100,0

З табл. 2.1 видно, що загальна сума прямих втрат внаслідок повномасштабного вторгнення склала за перший рік понад 166 млрд дол. США. найбільше втрат зазнала економіка України внаслідок фізичного руйнування житлових і нежитлових будівель (32 та 23% відповідно) та збитків, завданих промисловій інфраструктурі (майже 7%) та агропромислового комплексу і освіти (по 5% відповідно). Питома вага втрат інфраструктури інших галузей економіки (медицина, культура, спорт, туризм) сумарно клала 7,8%, або, щонайменше, 13 млрд дол. США.

Прямі збитки не відображають безпосередніх втрат економіки. Значно більші втрати отримує економіка внаслідок порушень діяльності економічних суб'єктів, погіршення інвестиційного клімату, маси інших наслідків воєнних дій. Значно більший обсяг збитків відносяться до категорії так званих непрямих збитків. Непрямі збитки економіки (іноді їх називають інди́ре́ктними збитками) внаслідок війни, конфлікту або природних катастроф можуть бути значною проблемою для економіки країни і важко оцінюватися точно через їхню складність і різноманітність.

Щодо непрямих втрат економіки, слід зауважити, що попри обмежені території на якій проводяться активні бойові дії, ракетні та дроніві атаки на територію України завдають великої шкоди промисловості, інфраструктурі та іншим активам, в тому числі через зупинку роботи через повітряні тривоги. Це призводить до повної чи часткової зупинки в діяльності значної кількості підприємств та установ, що, своєю чергою, має наслідком значні непрямі втрати секторів від військової агресії росії проти України. На непрямі втрати має великий вплив відтік робочої сили (зокрема висококваліфікованої), зростання ризиків інвестування, ускладнення міжнародної торгівлі, додаткові витрати на оборону, соціальну підтримку, тощо.

За експертними оцінками непрямі втрати значно перевищують обсяг прямих втрат. Вони становлять, за оцінками вітчизняних (Київська школа економіки, Міністерства реінтеграції тимчасово окупованих територій, Міністерством розвитку громад і територій) та зарубіжних експертів, зокрема

експертний центр Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), в залежності від галузі, щонайменше від 250% втрат в промисловості до 300% в агропромисловому комплексі та галузі торгівлі [94, 95].

Для оцінки непрямих втрат економіки України у 2022 р. скористаємося даними табл. 2.2 в якій для оцінки обсягу непрямих втрат застосовується усереднений коефіцієнт – 2,75.

Таблиця 2.2

Підрахунок непрямих збитків економіці України, нанесених рф у 2022 р.

Галузь економіки	Сума прямих збитків (млрд дол. США лрд)	Сума непрямих збитків (млрд дол. США)	Загальна сума збитків (млрд дол. США)
Руйнування житлової інфраструктура	53,6	80,4	134,0
Руйнування нежитлової інфраструктури	36,2	54,3	90,5
Дороги, мости та ін.	26,7	40,1	66,8
Енергетична інфраструктура	8,1	12,2	20,3
Втрати промислового комплексу	11,4	17,1	28,5
Втрати інфраструктури агропромислового комплексу (техніка)	4,65	7,0	11,6
Втрати інфраструктури агропромислового комплексу (зерносховища)	1,33	2,0	3,3
Втрати знищеної с/г продукції	1,87	2,8	4,7
Втрати тваринництва	0,35	0,5	0,9
Інфраструктура освіти	8,9	13,4	22,3
Інфраструктура охорони здоров'я	2,5	3,8	6,3
Обладнання мед. Закладів	1,5	2,3	3,8
Втрати ЖКГ	2,7	4,1	6,8
Втрати торгівлі, культури, туризму та спорту	5	7,5	12,5
Втрати інших галузей	1,3	2,0	3,3
Втрати всього:	166,1	249,15	415,25

З даних табл. 2.2 видно, що для компенсації прямих та непрямих витрат економіки України внаслідок десяти місяців агресії рф необхідно залучити понад 400 млрд дол. США, що становить 250% номінального ВВП України у 2022 р.

Безумовно, ця цифра не враховує великої групи витрат, які поніс бюджет України. Серед цих витрат не враховуємо витрат на Збройні сили, витрати на підтримку біженців, на цивільний захист та багато інших витрат. Узагальненої суми витрат не названо жодним експертним центром, але, за приблизними

оцінками, наприклад Інституту Катона (Cato Institute) США, загальний обсяг втрат економіки України внаслідок повномасштабної війни в 2022 р. може сягати цифри 0,9 трлн дол. США [96].

Аналіз прямих втрат економіки України внаслідок повномасштабного вторгнення дозволяє зробити наступні висновки:

1. Визначення реального обсягу втрат економіки країни в повному обсязі до завершення бойових дій неможливі внаслідок цілого ряду причин, зокрема, через необхідність обробки величезних обсягів інформації, яка постійно змінюється. Приблизна оцінка прямих втрат господарства України за перші 10 місяців повномасштабної війни свідчить про те, що найбільших втрат зазнала житлова інфраструктура – близько 32% загального обсягу прямих втрат. Прямі втрати енергетичної інфраструктури становлять 16% загального обсягу. Сумарні прямі втрати промисловості та агропромислового комплексу склали за цей період понад 19,5 млрд дол. США. Враховуючі той факт, що саме ці галузі економіки є найбільшими генераторами ВВП, такі втрати є надзвичайно болючими для економіки країни. Загальний обсяг прямих втрат економіки України за досліджуваний період склав за приблизними розрахунками 166 млрд дол. США.

2. Значно більших втрат зазнала економіка України через непрямі збитки, величина яких досягла за досліджуваний період суми 249 млрд дол. США. Приблизна оцінка сумарних втрат дозволяє говорити про, щонайменше 415 млрд дол. США за перші 10 місяців повномасштабної війни, що у 2,5 рази більше обсягу ВВП України за 2022 р. Спрогнозувати суму. Необхідну для компенсації втрат у великій війні наразі неможливо, тому для компенсації витрат за досліджуваний період Україна повинна знайти джерела фінансування суми в 0,5 трлн дол. США.

3. За оцінками деяких зарубіжних експертних центрів загальний обсяг втрат економіки України у 2022 р. наближається до 1 трлн дол. США. Без залучення величезних потоків інвестицій із-за меж України на відновлення хоча б довоєнного рівня ВВП Україні буде потрібен не один десяток років.

Висновки до розділу 2

Проведений *аналіз особливостей та наслідків акумуляції фінансових ресурсів для відбудови зарубіжних країн у повоєнний час* дозволяє зробити наступні висновки:

Щодо оцінки впливу російської агресії:

1. Військовий конфлікт призвів до значних економічних втрат для України. Руйнування інфраструктури, втрати у виробництві та торгівлі призвели до значного зменшення ВВП. Пошкодження і знищення інфраструктури на сході країни призвели до великих витрат на відновлення та реконструкцію, що обтяжило бюджет держави та бізнесові структури. Інвестиції в основний та оборотний капітал в Україні у % до ВВП з 2016 року мають виражену тенденцію до зниження, скоротившись за цей період понад як удвічі.
2. Дослідження інвестиційного клімату в Україні, серед причин його низької привабливості називаються наступні: слабкість судової системи, геополітична ситуація, високий рівень корупції, висока частка тіньової економіки, стагнація реформ через недосконале державне управління, ускладнена система оподаткування, постійні ротації в уряді і ряд інших причин, в основному пов'язаних з недосконалістю законодавства, що регулює економічні відносини.
3. Російська агресія має складний та багатогранний вплив на український бізнес. Він створює виклики, але також може відкрити нові можливості в залежності від галузі та стратегії кожного бізнесу. Основними факторами успіху будуть стабільність, адаптація до змін, та ефективне управління ризиками.

Щодо дослідження технологій та індикаторів державного управління створення передумов для відбудови України:

1. Органи державної влади активно використовують в своїй роботі сучасні управлінські технології та інструменти. Більшість послуг, яких потребує населення, забезпечується завдяки електронним технологіям. Активно впроваджуються методи Е-урядування в усіх гілках влади на всіх рівнях.

2. Ефективність державного управління оцінюється через ряд індикаторів, до формуванні яких залучаються українські та зарубіжні дослідницькі установи, фонди, громадські організації, тощо. Аналіз наведених індикаторів дозволяє зробити висновок, що основною проблемою державного управління, особливо під час війни, є корупція, на боротьбу з якою повинні бути направлені всі сили.

Проведений аналіз необхідних обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення економіки України в повоєнний період свідчить про те, що:

1. Визначення реального обсягу втрат економіки країни в повному обсязі до завершення бойових дій неможливі внаслідок цілого ряду причин, зокрема, через необхідність обробки величезних обсягів інформації, яка постійно змінюється.
2. Загальний обсяг прямих втрат економіки України за досліджуваний період склав за приблизними розрахунками 166 млрд дол. США. Значно більших втрат зазнала економіка України через непрямі збитки, величина яких досягла за досліджуваний період суми 249 млрд дол. США.
3. Приблизна оцінка сумарних втрат дозволяє говорити про, щонайменше 415 млрд дол. США за перші 10 місяців повномасштабної війни, що у 2,5 рази більше обсягу ВВП України за 2022 р. Спрогнозувати суму, необхідну для компенсації втрат у великій війні наразі неможливо, тому для компенсації витрат за досліджуваний період Україна повинна знайти джерела фінансування суми в 0,5 трлн дол. США. За оцінками деяких зарубіжних експертних центрів загальний обсяг втрат економіки України у 2022 р. наближається до 1 трлн дол. США.
4. Без залучення величезних потоків інвестицій із-за меж України на відновлення хоча б довоєнного рівня ВВП Україні буде потрібен не один десяток років.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО АКУМУЛЯЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

3.1. Використання прогресивного зарубіжного досвіду залучення іноземних інвестицій для відбудови бізнесу в Україні

В умовах зростаючої глобальної конкуренції за іноземні інвестиції значна кількість країн застосовує активні заходи економічної політики, які передбачають заохочення інвестицій до галузей промисловості яка є основним виробником додаткової вартості. Особливо актуальним завданням системи державного управління країн, що пережили військову агресію, є залучення іноземних інвестицій.

Досвід повоєнного відновлення країн, які в подальшому досягли значних економічних, соціальних успіхів, зокрема, Німеччина та Японія після другої Світової війни показує, що визначаючим фактором успішності стала розробка адекватних національних концепцій та моделей розвитку. Відсутність таких концепцій далася взнаки в Боснії, Герцеговині, які за 30 років після закінчення бойових дій на їх територіях не спромоглися досягти значних економічних успіхів.

Діяльність органів державного управління, бізнес-структур, сфери соціального забезпечення та інших сфер, які забезпечують нормальне функціонування держави має базуватись на виваженій державній концепції соціально-економічного відновлення та розбудови країни в повоєнний період.

Зарубіжний досвід повоєнного відновлення свідчить про те, що інноваційний розвиток економіки у постраждалих регіонах може забезпечити тільки створення спеціальних економічних зон і науково-виробничих парків на основі залучення іноземних інвестицій та заходів по акумулюванню внутрішніх фінансових ресурсів країни. Як показує досвід країн, які пережили агресію, політичному, економічному, соціальному відновленню передують політичне

рішення, що базується на геополітичній доцільності та національному патріотизмі щодо визначення моделі розвитку і потребує розробки державної концепції соціально-економічного відновлення та розвитку територій з урахуванням менталітету, політичних, соціальних особливостей країни. Розглянемо можливий варіант такої концепції, побудованої з урахуванням зарубіжного досвіду повоєнного відновлення Німеччини, Японії та Південної Кореї та особливостей соціально-політичного устрою України (рис. 3.1).



Рисунок 3.1. Концепція повоєнного соціально-економічного розвитку України

Специфіка концепції відновлення України полягає в специфічній структурі системи державного управління, яка полягає в чіткому розмежуванні влади на центральну і регіональну. Успішною діяльністю щодо залучення іноземних інвестицій буде в тому випадку, коли загально-державна і регіональна стратегії економічного розвитку не породжуватиме внутрішніх конфліктів. Крім того, іноземні інвестори повинні мати впевненість в тому, що інвестовані кошти будуть максимально ефективно використані для відновлення економічної

складової української держави і, в майбутньому, принесуть інвесторам значну матеріальну вигоду.

Саме для забезпечення максимального економічного ефекту інвестицій в запропонованій концепції робиться наголос на створенні ефективної системи міжнародного аудиту і контролю за використанням інвестованих капіталів.

Ратифікація угоди про асоціацію з ЄС поставила перед Україною нові завдання, вирішення яких має сприяти виведенню вітчизняної економіки на якісно новий рівень. Передумовою досягнення таких завдань є реформування політичної, економічної, соціальної, правової сфери та системи управління. Удосконалення потребує система управління публічними фінансами, об'єктивну оцінку рівня ефективності якої забезпечує державний аудит у сфері фінансів. Так, зокрема, угодою про асоціацію передбачено, що «співробітництво в галузі управління державними фінансами спрямовуватиметься на забезпечення розвитку бюджетної політики і надійних систем внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту, що базуються на міжнародних стандартах, а також відповідають основоположним принципам підзвітності, прозорості, економності, ефективності та результативності». Тобто, угода ставить перед суб'єктами державного аудиту у сфері фінансів завдання по забезпеченню дотримання ними принципів контрольної діяльності.

Для успішної економічної реконструкції в повоєнний період і підвищення рівня довіри інвесторів і, відповідно, перспектив залучення достатнього обсягу іноземних інвестицій, *необхідні такі послідовні заходи:*

- розробка і реалізація сучасної, науково обґрунтованої концепції реконструкції економіки країни, заснованої на засадах інноваційного розвитку, з урахуванням реальної геополітичної ситуації;
- реалізація розробленої вітчизняними науковцями і урядом стратегії відновлення та розвитку регіонів, які найбільше постраждали внаслідок російської агресії;
- визначення ключових (пріоритетних) галузей розвитку, які забезпечать високу конкурентоспроможність товарів і послуг з високою

доданою вартістю на зовнішніх ринках, а також державна підтримка таких галузей;

- дії всієї системи державного управління направленої на забезпечення повної зайнятості, гідної оплати праці, підвищення продуктивності праці, цінової стабільності;

- розробка механізмів використання запозичених коштів та їх контролю;

- розробка інвестиційних проєктів розвитку територій відповідно до природньо-кліматичних та сировинних ресурсів регіонів які б унеможлилювали надмірну концентрацію виробництва і капіталу та запобігали формування монополій;

- недопущення корупції та запровадження економічних механізмів боротьби з нею;

- розробка ефективної соціальної політики, політики зростання доходів і споживання населення;

- створення спеціальних економічних зон і наукових парків.

Обов'язковою умовою успішної діяльності системи державного управління щодо залучення іноземних інвестицій в післявоєнний період є системна боротьба з проявами корупції. Корупція як явище несе не лише загрозу зниження рівня довіри іноземних інвесторів, а й сама по собі є дестабілізуючим соціальним фактором який може призвести до посилення соціального напруження в суспільстві. Як це трапилось в Україні у 2013-2014 рр. і в значній мірі стала однією з причин розв'язання агресії РФ проти країни. Тривалий військовий конфлікт, що розпочався з окупації та анексії Криму у 2014 р. і врешті призвів до повномасштабного вторгнення у 2022р. одним з наслідків мав деяке зниження рівня корупції в Україні. Так за даними Transparency International, Україна наразі посідає 116-те місце зі 180 країн за Індексом сприйняття корупції, тоді як 10 років тому Україна була на 144-му місці [97]. Але це ще дуже високий рівень, який породжує значні ризики для інвесторів.

В Україні помітно активізувалась боротьба з корупцією на всіх рівнях. реалізується антикорупційна реформа яка розпочалась після Революції Гідності і над якою працює багато інститутів державної влади, зокрема Міністерство юстиції України, Національне агентство з питань запобігання корупції, Національне антикорупційне бюро України, Державне бюро розслідувань, Агентство з розшуку та менеджменту активів, Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні, Міністерство закордонних справ Данії, Програма розвитку ООН, Transparency International Ukraine, ЕЙДОС, Міжнародний фонд «Відродження» [98].

Активізація боротьби з корупцією останнім часом призвела до того, що навіть раніше «недоторканні» опинились на лаві підсудних за звинуваченням в корупції. Яскравим прикладом впливу стану боротьби з корупцією на покращення інвестиційного клімату було вето закону про заборону оприлюднення декларацій високопосадовців на час війни. Україна зобов'язалась відновити обов'язкове декларування та повноваження НАЗК з перевірки декларацій. Це є однією з умов Міжнародного валютного фонду для надання кредиту. Відповідний закон мають прийняти до кінця липня 2023 року. НАЗК заявляє, що зі свого боку повністю готове до поновлення декларування і перевірок [99].

Досвід повоєнного відновлення країн Європи свідчить про те. Що не останню роль в підвищенні інвестиційної привабливості країни відіграє оновлення команд реформаторів. Так, практично в усіх країнах, які пережили воєнні конфлікти в другій половині 20 на початку 21 ст. змінились лідери країн і, відповідно, до влади прийшли нові команди, більшість з яких зуміли відновити інтерес інвесторів до своїх країн. Як приклад успішних дій команд реформаторів в зростанні обсягів іноземних інвестицій можна назвати уряд республіки Північна Македонія, яка після війни 2001 р. пройшла значну економічну трансформацію з часів незалежності, перетворившись на відкриту економіку. Північна Македонія — країна, що розвивається, займає 82 місце в індексі людського розвитку і забезпечує своїм громадянам соціальне забезпечення,

універсальну систему охорони здоров'я та безкоштовну початкову та середню освіту. Обсяг прямих іноземних інвестицій зріс з 2003 по 2022 рр. майже в 6 разів.

Закінчення війни в Україні повинно привести до системи державного управління на всіх рівнях нові кадри, які проводитимуть комплексні реформи спрямовані на покращення інвестиційного клімату країни. Команда повинна розуміти, що в сучасних реаліях світової економіки ставку треба робити не на державні інвестори, а на приватні інвестиції, що суттєво зменшить корупційні прояви при розподілі цих інвестицій.

Ще одним фактором, що безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість держави наслідком якої є надходження коштів для повоєнної відбудови є наявність системи державного стратегічного планування. Досвід країн, які виходили з кризових ситуацій в бізнесі свідчить про те, що ефективно діюча система стратегічного планування на державному та регіональному рівнях дозволяє залучити інвестиції для відбудови бізнесу.

Так, для прикладу, *модель стратегічного планування Канади* базується на системі взаємопов'язаних документів, які регулюють різні рівні публічного управління:

- федеральну стратегію сталого розвитку, яка визначає загальні пріоритети та перспективи розвитку держави (в економічному, соціальному, культурному, плані);
- регіональну стратегію сталого розвитку, яка базується на основі національної стратегії та національних програмах розвитку країни;
- стратегію розвитку конкретних населених пунктів, яка максимально враховує місцеві особливості та інтереси їх населення;
- стратегію розвитку конкретних галузей економіки, її суб'єктів, державних установ, тощо.

Така система стратегічного планування дозволяє інвесторам бачити перспективи розвитку економіки країни на тому рівні, який доступний конкретному інвестору і забезпечує можливість контролювати ефективність

інвестицій та отримання максимального прибутку, що і є основною задачею інвестора.

Канадська модель стратегічного планування регіонального розвитку реалізується шляхом ефективного діалогу між державним та приватним сектором шляхом налагодження реалізації державно-приватного партнерства

В Україні інститут державного стратегічного планування, який у розвинених країнах є основою системи державного управління, визначення цілей і реалізації політики держави у всіх сферах суспільного життя, насамперед в економіці та у секторі безпеки, в Україні досі не створений.

В сучасній системі управління на державному рівні стратегічне планування здійснює щонайменше 6 структурних підрозділів, зокрема:

– Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (МРЕТС), яке відіграє ключову роль у формуванні та впровадженні стратегічних економічних та розвиткових програм країни. Воно сприяє виробленню економічних стратегій та планів, спрямованих на стале економічне зростання;

– Міністерство фінансів України: Міністерство фінансів відповідає за розробку бюджетної політики та стратегій фінансового управління, яке відіграє важливу роль у визначенні пріоритетів фінансового забезпечення стратегічних ініціатив;

– Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України відповідає за стратегічне планування в галузі регіонального розвитку, а також розробку стратегій у сфері житлово-комунального господарства;

– Державна служба статистики України яка відповідає за збір, обробку та публікацію статистичної інформації, яка є важливою для стратегічного планування. Вона надає базові дані для аналізу та прийняття рішень;

– Міністерство соціальної політики України, який відповідальний орган за розробку та впровадження соціальної політики. Стратегічне планування у сфері

соціальної політики включає в себе розвиток програм та заходів для покращення соціального захисту громадян;

– Державна агенція з питань електронного урядування України (E-Government), яка відповідає за впровадження стратегії електронного урядування, що включає в себе розробку та впровадження інформаційних технологій у державному управлінні.

Ці органи взаємодіють та співпрацюють для розробки та реалізації стратегій розвитку в різних сферах. Стратегічне планування також включає широкий консультативний процес з участю громадянського суспільства, експертів та інших зацікавлених сторін.

Ефективність значної кількості суб'єктів стратегічного планування досить сумнівна. Крім того, в Україні не існує структури яка відповідає за створення стратегічних планів розвитку територій та контролю за їх дотриманням. Внаслідок цього Стратегічні плани слабо конкретизовані та малоінформативні для потенційних інвесторів, що ускладнює залучення інвестицій.

Відсутність законодавчих механізмів формування стратегії розвитку України, про що йшлося в п. 2.1 вимагає на нашу думку від Верховної Ради та Уряду здійснення ряду кроків з метою створення ефективного інституту планування, з цією метою *пропонується* наступне:

1. Скасувати діючий Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III, який за своїм змістом і наслідками його ролі в економіці не може вважатися навіть наближено актом, що визначає і регулює відносини у сфері стратегічного планування на належному рівні.

2. Прийняти Закону України «Про державне стратегічне планування», проєкт якого розглянуто у першому читанні – 15.11.2011 р., передано на повторне друге читання – 22.12.2022 р., розглядався у сесійній залі, але до остаточного ухвалення не дійшов і не був прийнятий. законопроект «Про державне стратегічне планування», мали бути визначені: система документів

державного стратегічного планування; вимоги щодо цілевизначення, цілепокладання та взаємозв'язку між такими документами і їх змісту; повноваження та відповідальність учасників стратегічного планування; правовий статус, порядок утворення і повноваження стратегічної ради. Законопроект був розроблений Міністерства економіки України і розміщений на сайті міністерства 5 грудня 2017 р., але поставлена мета не була досягнута, законопроект «загубився в нетрях» уряду.

3. Здійснити на підставі Закону України «Про державне стратегічне планування» глибоке реформування Центру інформаційних ресурсів і технологій при Національному інституті стратегічних досліджень, створеному на виконання Указу Президента України «Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування» №460/99 від 30 квітня 1999 року, який мав забезпечувати організацію інформаційного забезпечення та науково-аналітичного супроводження діяльності РНБО України щодо впровадження системи стратегічного планування і прогнозування у сфері економічної та інформаційної безпеки, розроблення відповідних інформаційних ресурсів і технологій та підготовки кадрів. Результатом має стати підпорядкована єдиному центру (можливо, Президенту) структура, яка має доступ до всієї економічної, політичної, міжнародної інформації на основі якої можна прогнозувати пріоритетні напрями розвитку країни на кожному етапі її розвитку.

4. Створити на місцевому рівні Ради із стратегічного планування, які за допомогою реформованого Центру інформаційних ресурсів визначатимуть пріоритети розвитку кожного конкретного регіону та населеного пункту з урахуванням місцевих особливостей та потреб.

5. На основі Українського союзу промисловців і підприємців, який є всеукраїнською громадською неприбутковою організацією яка створена з метою захисту економічних та соціальних прав промисловців та підприємців України. УСПП був створений 15 лютого 1992 р. створити раду із стратегії розвитку економіки регіону.

Виконання цих кроків дозволить створити в Україні ефективну систему стратегічного планування на чотирьох рівнях: державному, регіональному, місцевому та об'єктному. Що, в свою чергу, сприятиме покращенню інвестиційного клімату в Україні і зростання рівня довіри до неї інвесторів.

Отже, застосування досвіду зарубіжних країн щодо залучення іноземних інвестицій дозволяє зробити наступні висновки:

1. Масове залучення іноземних інвестицій, необхідних для економічного, політичного та соціального відновлення України в повоєнний період неможливе без формування чітко вивіреної, науково обгрунтованої концепції соціально-економічного розвитку повоєнної України, побудованої на вивченні іноземного досвіду з урахуванням національних особливостей. Основою запропонованої концепції є створення спеціальних економічних зон і наукових парків, що вимагає створення спеціального фонду залучення інвестицій та акумулювання власних коштів, діяльність якого має контролюватись Наглядною Радою Кабінету міністрів України та територіальними громадами.
2. Залучення достатніх обсягів іноземних інвестицій для повоєнного розвитку бізнесу стане можливим при наявності в інституціях державного та місцевого управління чіткої стратегії розподілу та використання інвестиційних коштів.
3. Стратегія економічного розвитку повоєнної економіки України повинна орієнтуватись на створення продукту з великою часткою доданої вартості і високою конкурентоспроможністю.
4. Корупційна складова системи державного управління створює значні ризики для іноземних інвесторів, отже, боротьба з проявами корупції на всіх рівнях є однією з найважливіших задач системи державного управління.
5. Вагомим фактором в залученні іноземних інвестицій є довіра інвесторів до команди яка здійснює державне управління. Тому перед українським суспільством стоїть задача зважено і відповідально підійти до повоєнних виборів всіх органів управління державою.

6. Завданням системи державного управління в повоєнний період є формування привабливого інвестиційного клімату для розвитку бізнесу в Україні що вимагає створення чіткої системи стратегічного планування на законодавчому рівні. Для цього варто скористатись досвідом Канади в створенні чотирирівневої моделі стратегічного планування регіонального розвитку яка реалізується шляхом ефективного діалогу між державним та приватним сектором шляхом налагодження реалізації державно-приватного партнерства. Це дозволить інвесторам бачити перспективи розвитку економіки країни на тому рівні, який доступний конкретному інвестору і забезпечить можливість контролювати ефективність інвестицій та отримання максимального прибутку, що і є основною задачею інвестора.

7. Залучення інвестицій на відновлення зруйнованої інфраструктури та розвитку бізнесу потребує удосконалення законодавства в питанні стратегічного планування в Україні, зокрема, прийняття Закону України «Про державне стратегічне планування» та проведення на підставі цього закону глибокого реформування Центру інформаційних ресурсів і технологій при Національному інституті стратегічних досліджень.

3.2. Напрями ефективного залучення міжнародної допомоги для відновлення господарської діяльності України

За оцінками експертів, як зазначалося в розділі 2, загальний обсяг втрат від збройної агресії РФ лише у 2022 р. оцінюється в 1 трлн дол. США. Зрозуміло, що відновлення економіки України за рахунок власних резервів практично неможливе, тому перед системою державного управління, приватним та державним бізнесом гостро стоїть завдання пошуку допомоги від світової спільноти в політичній, економічній, соціальній сфері.

Повоєнне відновлення України не біде швидким і безболісним. Цей процес включатиме в себе не лише економічне відновлення, а й відновлення політичної

сфери. Він ставить перед країною велику кількість різнопланових задач, вирішення яких дозволить не тільки відновити економіку, а й, при правильному підході, забезпечити перехід суспільства від пострадянського укладу до відкритого громадянського суспільства, здатного на рівних співіснувати в спільному просторі із усім цивілізованим світом.

Процес повоєнного відновлення *пропонується* розглядати у 3 етапи з відносно різними завданнями перед системою державного управління (рис. 3.2).

Завдання:

<p>I етап: Стабілізація економічної системи</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ фізичне відновлення зруйнованих об'єктів інфраструктури; ▪ відновлення логістичних зв'язків із звільненими територіями; ▪ реіміграція населення; ▪ реінтеграція деокупованих регіонів
<p>II етап: Відновлення економічної системи</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ формування жорсткої фіскальної політики і культури; ▪ відновлення ролі Центрального банку; ▪ створення цивілізованої системи кредитування; ▪ створення нових об'єктів економічної і соціальної інфраструктури;
<p>III етап: Модернізація економіки України для інтеграції з ЄС</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ запровадження в країні 4 свобод (критеріїв Європейського економічного простору): вільний рух послуг, вільний рух капіталів, вільне переміщення робочої сили; ▪ стандартизація технічних вимог промислової та с/г продукції до вимог ЄС ; ▪ Узгодження законодавства із ЄС; ▪ створення спільної логістичної інфраструктури з ЄС; ▪ створення нових об'єктів економічної і соціальної інфраструктури;

Рисунок 3.2. Етапи повоєнного відновлення соціально-економічного становища України

Відповідно до етапів повоєнного відновлення мають змінюватись цілі системи державного управління в Україні. Так, якщо на першому етапі зусилля уряду, місцевих органів самоврядування мають бути зосереджені на пошуку і залученні фінансових ресурсів з іноземних джерел, в тому числі на конфіскації заарештованих за кордоном активів РФ, контрибуції, то на наступних етапах повоєнного відновлення система державного управління має зосередитись на

розвиток власного бізнесу та створенні і покращенні умов для внутрішнього інвестування. На другому етапі відбудови зусилля повинні бути сконцентровані на вирішенні соціальних питань, а на третьому – на створення передумов для входу в Євросоюз в якості рівноправного члена.

Залучення міжнародної допомоги для відновлення господарської діяльності України і, внаслідок цього, вирішення повоєнних соціальних проблем, може включати різні напрями та стратегії. Ефективне залучення міжнародної допомоги передбачає впровадження цільових програм, моніторинг та оцінку результатів, а також забезпечення, щоб допомога спрямовувалася на пріоритетні сфери, які сприяють відновленню господарської діяльності та соціальному розвитку України.

Розглянемо можливі шляхи залучення допомоги від країн-партнерів для відновлення зруйнованої економіки, адаптації політичної та соціальної системи України до повоєнних реалій. Для цього скористаємося рис. 3.3.

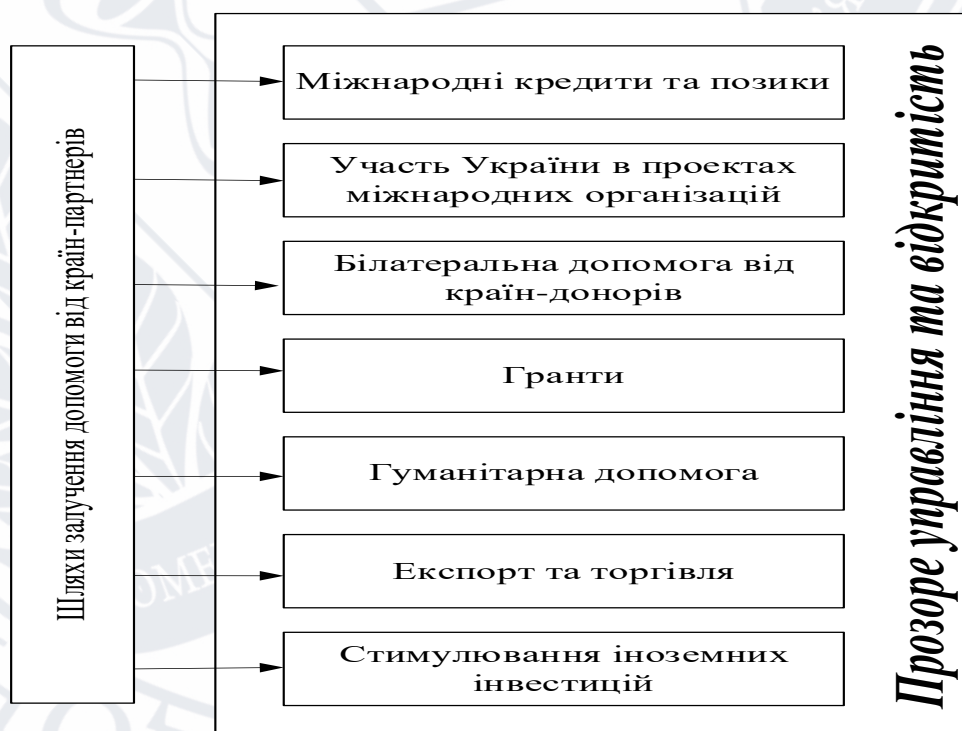


Рис. 3.3. Напрями діяльності системи державного управління для ефективного залучення міжнародної допомоги

Розглянемо детальніше напрями діяльності системи державного управління на всіх рівнях метою яких має стати максимально можливе залучення фінансової, юридичної, соціальної допомоги від партнерів України.

Міжнародні кредити та позики: Україна може отримувати кредити і позики від міжнародних фінансових інституцій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) і інші. Ці кошти можуть використовуватися для відновлення господарської і фінансової стабільності.

Не зважаючи на те, що до війни не закінчилась, уряд України активно працює з Міжнародним Валютним фондом в сфері залучення кредитів на підтримку бюджету. Так в червні 2023 р. Рада виконавчих директорів МВФ завершила перший перегляд програми в рамках Механізму розширеного фінансування (EFF) для України. Програму EFF Рада директорів МВФ затвердила в березні 2023 р. Зазначена програма є частиною загального пакету підтримки України в розмірі 115 млрд дол. США і розрахована на 4 роки.

З метою пошуків фінансової підтримки має проводитись активна робота уряду України, зокрема Міністерства фінансів, економіки, аграрної політики та інші, по пошуку джерел фінансування програм відновлення України. На осінь 2023 р. вже є домовленість про те, що у межах Спеціальної програми для реагування на виклики та для відновлення України буде залучено додатково 6 млрд дол. США від МБРР.

Робота державних інституцій в пошуках міжнародної фінансової має носити безперервний характер. В значній мірі обсяги фінансувань залежать від умов, на яких вони здійснюються. Обсяги кредитування міжнародними партнерами залежатимуть від того, наскільки чітко Україна дотримуватиметься умов, серед яких іноземні партнери особливо виділять вимогу пильного стеження за використанням наданих коштів та їх цільовому використанню. І ефективність діяльності державних органів по залученню міжнародної допомоги залежатиме від реформ в політичній, економічній та соціальній сферах.

Іншим шляхом залучення міжнародної допомоги є *участь України в проєктах міжнародних організацій*: Міжнародні організації, такі як Організація Об'єднаних Націй (ООН), можуть реалізовувати проєкти в Україні, спрямовані на відновлення господарської діяльності та соціального розвитку. Серед найбільш привабливих можна назвати Програму розвитку ООН (ПР ООН) яка є глобальною мережею ООН у сфері розвитку. В межах програми здійснюється міжнародна допомога у відновленні критично важливої соціальної і економічної інфраструктури; підвищення ефективності роботи місцевих органів влади у східній Україні; створення робочих місць і стимулювання підприємництва серед внутрішньо переміщених осіб і приймаючих громад.

Ще однією міжнародною організацією з якою Україна повинна співпрацювати в питаннях залучення допомоги для подолання наслідків агресії РФ є Глобальний екологічний фонд (GEF), завдання якого полягає в розбудові партнерства між місцевим населенням та місцевою владою з метою спільної праці над розв'язанням екологічних проблем.

Вагому допомогу у повоєнній відбудові може надати Міжнародна фінансова корпорація (IFC), задача якої сприяння економічному зростанню країн, що розвиваються, через заохочення приватного підприємництва у виробничому секторі.

Крім названих інституцій, активну участь у розбудові економічної, політичної та соціальної сфер можна назвати ще кілька, зокрема, Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ), Північна екологічна фінансова корпорація (NEFCO), Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Програма UNITER Агентства США з міжнародного розвитку, та ряд інших. З усіма цими та іншими міжнародними організаціями і проєктами має бути налагоджена співпраця з метою залучення максимальних обсягів допомоги, не тільки фінансової, у повоєнній відбудові України.

Наступним джерелом фінансової підтримки може стати *білатеральна допомога від країн-донорів*: Україна може укласти білатеральні (двосторонні) угоди про надання фінансової допомоги з іншими країнами-донорами. Ця

допомога може включати бюджетну підтримку, проекти розвитку та технічну допомогу. Для прикладу таких проектів можна навести програму, презентовану у рамках ініціативи Президента Зеленського United24 на конференції в Лугано (Швейцарія) у липні 2023 р. де представники понад 40 країн і близько 20 міжнародних організацій на міжнародній конференції з відновлення України обговорювали представлений Україною план відбудови.

Велику допомогу у повоєнній відбудові може надати *приватний бізнес*. Україна може приваблювати приватні іноземні інвестиції для розвитку бізнесу і інфраструктури. Партнерство з приватним сектором можуть сприяти економічному зростанню та створенню робочих місць. Прикладом проектів співпраці іноземних інвесторів з приватним бізнесом в Україні може бути інвестиційне меню на платформі AdvantageUkraine, в якому вже запропоновано понад 50 інвестиційних проектів на суму майже 9 млрд доларів США.

Гранти та гуманітарна допомога: Міжнародні організації та країни-донори можуть надавати гранти та гуманітарну допомогу для забезпечення гідної життєвої існування та відновлення соціальної інфраструктури. Серед наймасштабніших грантодавців USAID Competitive Economy Program in Ukraine (CEP) (Конкурентоспроможна економіка України), який надає гранти починаючим підприємствам на відновлення та створення об'єктів промисловості, сільського господарства, сфери обслуговування. Тільки у 2023 р. сума грантів, виділених CEP для України склала 1 млрд дол. США [100].

Експорт та торгівля: Збільшення експорту товарів і послуг може сприяти залученню іноземних валютних коштів і зміцненню фінансового стану країни. збільшення обсягів експорту товарів і продукції, виробленої в Україні після завершення війни має стати одним з вагомих джерел наповнення бюджету. З метою підвищення обсягів експорту система державного управління повинна прикласти максимум зусиль у пошуках ринків збуту та створенні комфортних економічних, законодавчих інфраструктурних умов для підприємств, продукція яких може бути експортована.

Стимулювання іноземних інвестицій через податкові пільги та інші заходи: Уряд може встановити податкові пільги та інші заходи для стимулювання іноземних інвестицій у стратегічні сектори економіки. Робота в цьому напрямку вже здійснюється. Наприклад для інвестиційних проектів із значними інвестиціями встановлено на законодавчому рівні ряд преференцій, зокрема: звільнення від оподаткування податку на прибуток підприємств – на 5 років з моменту подання заяви; звільнення від сплати ПДВ з операцій із імпорту обладнання та устаткування; звільнення від сплати митних платежів при імпортуванні обладнання та устаткування; будівництво за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів об'єктів суміжної інфраструктури та ряд інших.

Створення преференцій для експортно орієнтованого бізнесу дозволить бюджету України акумулювати кошти на повоєнне відновлення та розвиток соціальної сфери.

Всі названі вище джерела допомоги Україні у повоєнному відновленні можуть бути в повній мірі задіяні і ефективно впливати на процес відновлення лише в тому випадку, коли ресурси, надані партнерами, використовуватимуться за призначенням. Забезпечення прозорого управління та відкритості використання міжнародної допомоги сприятиме довірі соціальних партнерів та інвесторів.

Ефективною діяльністю системи державного управління по залученню коштів на повоєнну відбудову країни та її суспільства буде в тому випадку, якщо є чітке бачення перспектив розвитку та етапів розбудови повоєнного суспільства.

Розглянувши напрями ефективного залучення міжнародної допомоги для відновлення господарської діяльності України можна зробити висновок про те, що існує чимало джерел міжнародної допомоги. Бажання допомогти нашій державі в довгостроковій перспективі залежатиме від здатності системи державного управління ефективно використовувати отримані ресурси і забезпечити атмосферу прозорості у використанні наданої допомоги.

Висновки до розділу 3

Для успішної економічної реконструкції в повоєнний період і підвищення рівня довіри інвесторів і, відповідно, перспектив залучення достатнього обсягу іноземних інвестицій, *необхідні такі послідовні заходи:*

- розробка і реалізація сучасної, науково обґрунтованої концепції реконструкції економіки країни, заснованої на засадах інноваційного розвитку, з урахуванням реальної геополітичної ситуації;
- реалізація розробленої вітчизняними науковцями і урядом стратегії відновлення та розвитку регіонів, які найбільше постраждали внаслідок російської агресії;
- визначення ключових (пріоритетних) галузей розвитку, які забезпечать високу конкурентоспроможність товарів і послуг з високою доданою вартістю на зовнішніх ринках, а також державна підтримка таких галузей;
- дії всієї системи державного управління направленої на забезпечення повної зайнятості, гідної оплати праці, підвищення продуктивності праці, цінової стабільності;
- розробка механізмів використання запозичених коштів та їх контролю;
- розробка інвестиційних проєктів розвитку територій відповідно до природньо-кліматичних та сировинних ресурсів регіонів які б унеможлилювали надмірну концентрацію виробництва і капіталу та запобігали формування монополій;
- недопущення корупції та запровадження економічних механізмів боротьби з нею;
- розробка ефективної соціальної політики, політики зростання доходів і споживання населення;
- створення спеціальних економічних зон і наукових парків.

Відсутність законодавчих механізмів формування стратегії розвитку України, про що йшлося в п. 2.1 вимагає на нашу думку від Верховної Ради та Уряду здійснення ряду кроків з метою створення ефективного інституту планування, з цією метою *пропонується наступне*:

1. Скасувати діючий Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III, який за своїм змістом і наслідками його ролі в економіці не може вважатися навіть наближено актом, що визначає і регулює відносини у сфері стратегічного планування на належному рівні.

2. Прийняти Закону України «Про державне стратегічне планування», проєкт якого розглянуто у першому читанні – 15.11.2011 р., передано на повторне друге читання – 22.12.2022 р., розглядався у сесійній залі, але до остаточного ухвалення не дійшов і не був прийнятий. законопроектом «Про державне стратегічне планування», мали бути визначені: система документів державного стратегічного планування; вимоги щодо цілевизначення, цілепокладання та взаємозв'язку між такими документами і їх змісту; повноваження та відповідальність учасників стратегічного планування; правовий статус, порядок утворення і повноваження стратегічної ради. Законопроект був розроблений Мінекономіки України і розміщений на сайті міністерства 5 грудня 2017 р., але поставлена мета не була досягнута, законопроект «загубився в нетрях» уряду.

3. Здійснити на підставі Закону України «Про державне стратегічне планування» глибоке реформування Центру інформаційних ресурсів і технологій при Національному інституті стратегічних досліджень, створеному на виконання Указу Президента України «Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування» №460/99 від 30 квітня 1999 року, який мав забезпечувати організацію інформаційного забезпечення та науково-аналітичного супроводження діяльності РНБО України щодо впровадження системи стратегічного планування і прогнозування у сфері економічної та інформаційної безпеки, розроблення відповідних інформаційних ресурсів і

технологій та підготовки кадрів. Результатом має стати підпорядкована єдиному центру (можливо, Президенту) структура, яка має доступ до всієї економічної, політичної, міжнародної інформації на основі якої можна прогнозувати пріоритетні напрями розвитку країни на кожному етапі її розвитку.

4. Створити на місцевому рівні Ради із стратегічного планування, які за допомогою реформованого Центру інформаційних ресурсів визначатимуть пріоритети розвитку кожного конкретного регіону та населеного пункту з урахуванням місцевих особливостей та потреб.

5. На основі Українського союзу промисловців і підприємців, який є всеукраїнською громадською неприбутковою організацією яка створена з метою захисту економічних та соціальних прав промисловців та підприємців України. УСПП був створений 15 лютого 1992 р. створити раду із стратегії розвитку економіки регіону.

Процес повоєнного відновлення *пропонується* розглядати у 3 етапи з відносно різними завданнями перед системою державного управління. Відповідно до етапів повоєнного відновлення мають змінюватись цілі системи державного управління в Україні.

ВИСНОВКИ

Україна є однією з найбільших за територією країн Європи із значними природними та трудовими ресурсами, поступове входження якої в світовий економічний простір як рівноправного партнера у 2014 р. перервано агресією сусідньої держави, метою якої було недопущення переходу України в статус цивілізованої, економічно розвиненої, демократичної європейської країни.

Дослідження *теоретичних аспектів проблем акумуляції фінансових ресурсів для відбудови зарубіжних країн у повоєнний час* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Досвід повоєнного відновлення країн свідчить про те, що успішність відновлення після закінчення воєнних дій залежить від багатьох складових на які має впливає система державного управління. В галузі економіки трансформації системи державного управління повинні бути направлені на створення комплексної структури яка представлятиме логічний зв'язок між сферами відбудови та наслідками для політичної, економічної, соціальної сфер держави.

2. Трансформації системи державного управління мають бути чітко направлені на боротьбу с корупцією, оскільки донори мають усвідомлювати корупційні ризики, з якими вони можуть зіткнутися у післявоєнних умовах. Державне управління з метою прискорення повоєнної відбудови повинно зосередитись на проблемах управління публічним сектором та зменшенні перешкод приватному бізнесу, усунення правових, інституційних та інших бар'єрів для проведення як політичних так і економічних реформ. Трансформації державного управління повинні бути направлені на посилення впливу місцевих органів влади на політичні, економічні, соціальні процеси в Україні.

Дослідження *механізмів залучення зовнішніх державних запозичень* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Державні запозичення - процес необхідний для формування стабільної, гнучкої, конкурентоспроможної економіки держави. Залучення іноземних

фінансових ресурсів має як позитивний, так і негативний вплив на економічне, політичне та соціальне життя країни.

2. Основним завданням системи державного управління є здійснення зваженої, продуманої, збалансованої політики управління державним боргом, метою якого є дотримання оптимального балансу між позитивними та негативними наслідками державних запозичень. У кожному конкретному випадку важливо уважно розглядати умови та призначення зовнішніх державних запозичень і розробляти стратегії їхнього використання, щоб максимізувати користь і мінімізувати ризики для економіки та суспільства країни.

Дослідження *зарубіжного досвіду акумуляції внутрішніх фінансових ресурсів для відбудови країни в повоєнний період* дозволяє зробити наступні висновки:

1. Процес повоєнного відновлення економіки складний та багатосторонній, який включає в себе не лише економічні, а й політичні і соціальні питання. Процес повоєнного відновлення потребує не лише зовнішніх впливань в бюджет країни у вигляді репарацій, контрибуцій, іноземних інвестицій, а й максимальної консолідації внутрішніх ресурсів, для чого повинні бути здійснені реформи податкової системи, забезпечено умови наповнення бюджету через приватизацію, здійснення фінансової реформи.

2. Темпи і ефективність повоєнного відновлення насамперед залежить від ефективності системи державного управління в царині узгодження інтересів держави, бізнесу, соціуму. В соціальній сфері система державного управління має створити атмосферу тотального несприйняття корупції і, в ідеалі, знищення її як суспільного явища.

Проведений *аналіз особливостей та наслідків акумуляції фінансових ресурсів для відбудови зарубіжних країн у повоєнний час* дозволяє зробити наступні висновки:

Щодо оцінки впливу російської агресії:

1. Військовий конфлікт призвів до значних економічних втрат для України. Руйнування інфраструктури, втрати у виробництві та торгівлі призвели до

значного зменшення ВВП. Пошкодження і знищення інфраструктури на сході країни призвели до великих витрат на відновлення та реконструкцію, що обтяжило бюджет держави та бізнесові структури. Інвестиції в основний та оборотний капітал в Україні у % до ВВП з 2016 року мають виражену тенденцію до зниження, скоротившись за цей період понад як удвічі.

2. Дослідження інвестиційного клімату в Україні, серед причин його низької привабливості називаються наступні: слабкість судової системи, геополітична ситуація, високий рівень корупції, висока частка тіньової економіки, стагнація реформ через недосконале державне управління, ускладнена система оподаткування, постійні ротації в уряді і ряд інших причин, в основному пов'язаних з недосконалістю законодавства, що регулює економічні відносини.

3. Російська агресія має складний та багатогранний вплив на український бізнес. Він створює виклики, але також може відкрити нові можливості в залежності від галузі та стратегії кожного бізнесу. Основними факторами успіху будуть стабільність, адаптація до змін, та ефективне управління ризиками.

Щодо дослідження технологій та індикаторів державного управління створення передумов для відбудови України:

1. Органи державної влади активно використовують в своїй роботі сучасні управлінські технології та інструменти. Більшість послуг, яких потребує населення, забезпечується завдяки електронним технологіям. Активно впроваджуються методи Е-урядування в усіх гілках влади на всіх рівнях.

2. Ефективність державного управління оцінюється через ряд індикаторів, до формуванні яких залучаються українські та зарубіжні дослідницькі установи, фонди, громадські організації, тощо. Аналіз наведених індикаторів дозволяє зробити висновок, що основною проблемою державного управління, особливо під час війни, є корупція, на боротьбу з якою повинні бути направлені всі сили.

Проведений аналіз необхідних обсягів зовнішніх державних запозичень для відновлення економіки України в повоєнний період свідчить про те, що:

1. Визначення реального обсягу втрат економіки країни в повному обсязі до завершення бойових дій неможливий внаслідок цілого ряду причин, зокрема, через необхідність обробки величезних обсягів інформації, яка постійно змінюється.

2. Загальний обсяг прямих втрат економіки України за досліджуваний період склав за приблизними розрахунками 166 млрд дол. США. Значно більших втрат зазнала економіка України через непрямі збитки, величина яких досягла за досліджуваний період суми 249 млрд дол. США.

3. Приблизна оцінка сумарних втрат дозволяє говорити про, щонайменше 415 млрд дол. США за перші 10 місяців повномасштабної війни, що у 2,5 рази більше обсягу ВВП України за 2022 р. Спрогнозувати суму, необхідну для компенсації втрат у великій війні наразі неможливо, тому для компенсації витрат за досліджуваний період Україна повинна знайти джерела фінансування суми в 0,5 трлн дол. США. За оцінками деяких зарубіжних експертних центрів загальний обсяг втрат економіки України у 2022 р. наближається до 1 трлн дол. США.

4. Без залучення величезних потоків інвестицій із-за меж України на відновлення хоча б довоєнного рівня ВВП Україні буде потрібен не один десяток років.

Розроблені в ході дослідження *рекомендації щодо акумуляції фінансових ресурсів для відбудови України в повоєнний період* полягають у наступному:

Для успішної економічної реконструкції в повоєнний період і підвищення рівня довіри інвесторів і, відповідно, перспектив залучення достатнього обсягу іноземних інвестицій, *необхідні такі послідовні заходи:*

- розробка і реалізація сучасної, науково обґрунтованої концепції реконструкції економіки країни, заснованої на засадах інноваційного розвитку, з урахуванням реальної геополітичної ситуації;

- реалізація розробленої вітчизняними науковцями і урядом стратегії відновлення та розвитку регіонів, які найбільше постраждали внаслідок російської агресії;

– визначення ключових (пріоритетних) галузей розвитку, які забезпечать високу конкурентоспроможність товарів і послуг з високою доданою вартістю на зовнішніх ринках, а також державна підтримка таких галузей;

– дії всієї системи державного управління направленої на забезпечення повної зайнятості, гідної оплати праці, підвищення продуктивності праці, цінової стабільності;

– розробка механізмів використання запозичених коштів та їх контролю;

– розробка інвестиційних проєктів розвитку територій відповідно до природньо-кліматичних та сировинних ресурсів регіонів які б унеможлилювали надмірну концентрацію виробництва і капіталу та запобігали формування монополій;

– недопущення корупції та запровадження економічних механізмів боротьби з нею;

– розробка ефективної соціальної політики, політики зростання доходів і споживання населення;

– створення спеціальних економічних зон і наукових парків.

Відсутність законодавчих механізмів формування стратегії розвитку України, про що йшлося в п. 2.1 вимагає на нашу думку від Верховної Ради та Уряду здійснення ряду кроків з метою створення ефективного інституту планування, з цією метою *пропонується наступне:*

а. Скасувати діючий Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 р. № 1602-III, який за своїм змістом і наслідками його ролі в економіці не може вважатися навіть наближено актом, що визначає і регулює відносини у сфері стратегічного планування на належному рівні.

2. Прийняти Закону України «Про державне стратегічне планування», проєкт якого розглянуто у першому читанні – 15.11.2011 р., передано на повторне друге читання – 22.12.2022 р., розглядався у сесійній залі, але до

остаточного ухвалення не дійшов і не був прийнятий. законопроектом «Про державне стратегічне планування», мали бути визначені: система документів державного стратегічного планування; вимоги щодо цілевизначення, цілепокладання та взаємозв'язку між такими документами і їх змісту; повноваження та відповідальність учасників стратегічного планування; правовий статус, порядок утворення і повноваження стратегічної ради. Законопроект був розроблений Міністерства економіки України і розміщений на сайті міністерства 5 грудня 2017 р., але поставлена мета не була досягнута, законопроект «загубився в нетрях» уряду.

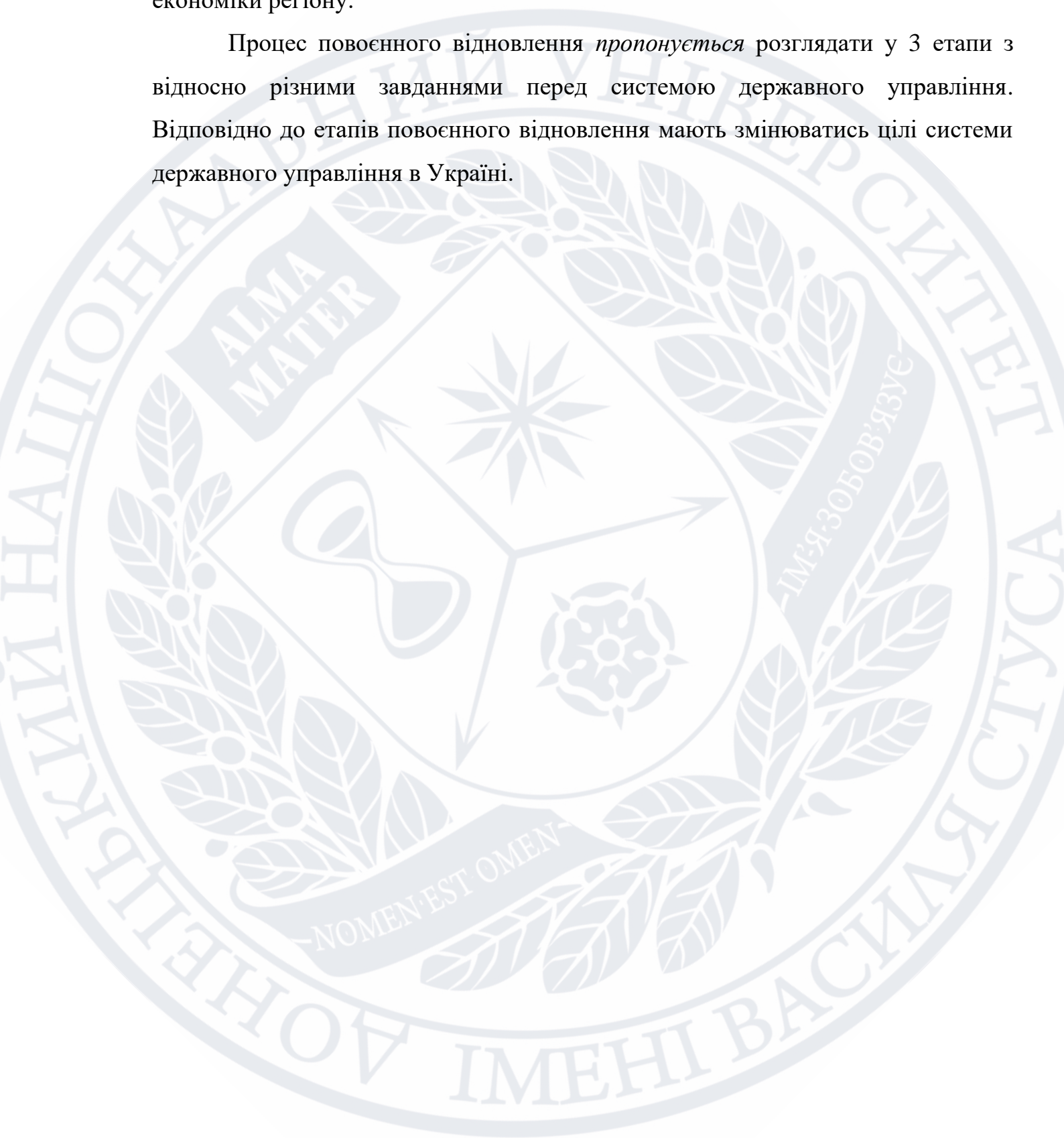
3. Здійснити на підставі Закону України «Про державне стратегічне планування» глибоке реформування Центру інформаційних ресурсів і технологій при Національному інституті стратегічних досліджень, створеному на виконання Указу Президента України «Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування» №460/99 від 30 квітня 1999 року, який мав забезпечувати організацію інформаційного забезпечення та науково-аналітичного супроводження діяльності РНБО України щодо впровадження системи стратегічного планування і прогнозування у сфері економічної та інформаційної безпеки, розроблення відповідних інформаційних ресурсів і технологій та підготовки кадрів. Результатом має стати підпорядкована єдиному центру (можливо, Президенту) структура, яка має доступ до всієї економічної, політичної, міжнародної інформації на основі якої можна прогнозувати пріоритетні напрями розвитку країни на кожному етапі її розвитку.

4. Створити на місцевому рівні Ради із стратегічного планування, які за допомогою реформованого Центру інформаційних ресурсів визначатимуть пріоритети розвитку кожного конкретного регіону та населеного пункту з урахуванням місцевих особливостей та потреб.

5. На основі Українського союзу промисловців і підприємців, який є всеукраїнською громадською неприбутковою організацією яка створена з метою захисту економічних та соціальних прав промисловців та підприємців України.

УСПП був створений 15 лютого 1992 р. створити раду із стратегії розвитку економіки регіону.

Процес повоєнного відновлення *пропонується* розглядати у 3 етапи з відносно різними завданнями перед системою державного управління. Відповідно до етапів повоєнного відновлення мають змінюватись цілі системи державного управління в Україні.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. “Now We’ve Won The German War, We Must Win The Peace”. FORCES/Net. 07.07.2020. Електронний ресурс. URL: <https://www.forces.net/heritage/wwii/now-weve-won-german-war-we-must-win-peace#:~:text=Field%20Marshal%20Montgomery's%20saying%20was,and%20the%20men%20he%20commanded> (дата звернення 17.08.2023)
2. Запатріна І.В., Шатковська А.О. Досвід післявоєнного відновлення міст світу: уроки для України. Дослідження USFID. URL: https://era-ukraine.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/Doslidzhennia_Dosvid-pisliavoiennoho-vidnovlennia-mist.pdf (дата звернення 17.08.2023)
3. Бондаренко В.А. Система та структура державного управління. *Аналітично-порівняльне правознавство*. Електронне наукове видання. №3, 2023 р. с. 250-255. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/284719/278805> (дата звернення 18.08.2023)
4. Наказ Міністерства економіки України, фонду державного майна України 18.10.2022 № 3904/1223. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1522-22#n15> (дата звернення 18.08.2023)
5. Michael W. Doyle, John T. Holmes. "The Laws of War: A Comprehensive Collection of Primary Documents on International Laws Governing Armed Conflict"/ Vintage Books, New York, 1994. P.448. (дата звернення 18.08.2023)
6. "War and the State: The Theory of International Politics" by. URL: <https://www.scribd.com/document/530302847/War-and-the-State-the-Theory-of-International-Politics> (дата звернення 18.08.2023)
7. Леонтович С. Міжнародний досвід та методичний апарат з оцінювання збитків, заподіяних бойовими діями. *SCIENCE AND INNOVATION OF MODERN WORLD: Proceedings of V International Scientific and Practical Conference London, United Kingdom. 25-27 January 2023. P. 610.*

8. Косаревич С. Післявоєнна відбудова Боснії і Герцеговини. *Центр Дністрянського*. Електронний ресурс. URL: <https://dc.org.ua/news/reconstruction-bosnia> (дата звернення 20.08.2023)
9. Мигаль М. Намети і руїни: чому може навчити Україну негативний досвід відбудови Афганістану. *Mind*. Електронний ресурс. URL: <https://mind.ua/openmind/20258621-nameti-i-ruyini-chomu-mozhe-navchiti-ukrayinu-negativnij-dosvid-vidbudovi-afganistanu> (дата звернення 20.08.2023)
10. Чернишов П. Чому План Маршалла спрацював у післявоєнній Європі. Уроки для України. *Forbes*. Електронний ресурс. 11.04.2022 р. URL: <https://forbes.ua/inside/pochemu-plan-marshalla-srabotal-v-postvoennoy-evrope-uroki-dlya-ukrainy-11042022-5382> (дата звернення 20.08.2023)
11. An Unpromising Recovery: South Korea's Post-Korean War Economic Development: 1953-1961. URL: <https://www.asianstudies.org/publications/eaa/archives/an-unpromising-recovery-south-koreas-post-korean-wareconomic-development-1953-1961/> (дата звернення 23.08.2023)
12. Резнікова О., Войтовський К. «Життя як в Ізраїлі»: висновки з досвіду забезпечення національної безпеки для України. Національний інститут стратегічних досліджень. Електронний ресурс. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/zhyttya-yak-v-izrayili-vysnovky-z-dosvidu-zabezpechennya-natsionalnoyi> (дата звернення 28.08.2023)
13. Богдан Т.П. Державний борг і позики під час війни та методи їх поствоєнного врегулювання. *“Фінанси України”*. № 4. 2022р. URL: https://finukr.org.ua/docs/FU_22_04_027_uk.pdf (дата звернення 28.08.2023)
14. Макар О.П. Політика державних запозичень в умовах фінансової кризи. *Ефективна економіка*. №10, 2012. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1461> (дата звернення 03.09.2023)
15. Полковниченко С.О. Залучення зовнішніх державних запозичень та їх вплив на розвиток економіки України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В.О.

Сухомлинського. Вип.20. 2017. С. 194-199. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/39.pdf> (дата звернення 04.09.2023)

16. Пархітько О. Організації світу: Міжнародний валютний фонд. *ІНТЕНТ*. Електронний ресурс. URL: <https://intent.press/publications/world/2022/organizaciyi-svitu-mizhnarodnij-valyutnij-fond/> (дата звернення 04.09.2023)

17. Світовий банк припинив фінансову підтримку Афганістану. *Financial club*. Електронний ресурс. 25.08.2021 р. URL: <https://finclub.net/ua/news/svitovyi-bank-prypynyv-finansuvannia-afhanistanu.html> (дата звернення 04.09.2023)

18. Державний борг та гарантований державою борг. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg_osn_inf (дата звернення 06.09.2023)

19. Мигаль М. Управління державним боргом: світовий досвід для України. *Економічна правда*. Електронний ресурс. 08.02.2023 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/8/696799/> (дата звернення 06.09.2023)

20. Федорович, І. М. Основні ризики державних боргових зобов'язань та концептуальні напрями їх мінімізації / І. М. Федорович // Найновітє научні постиження : матер. XI Междунар. науч. практ. конф., (г. Софія, 17–25 март. 2015 г.). – Софія : Бял ГРАД-БГ, 2015. – т. 1. – С. 76–79.

21. Публічні фінанси: транспарентність vs корупція. Колективна монографія /За загальною редакцією д.е.н., професора Школьник І.О. : видавництво «Ярославна», Україна, м. Суми, 2020. С.207.

22. Слав'юк Н. Р. Зовнішні державні запозичення та економічний розвиток країни. Київ : НаУКМА, 2019. - 172 с.

23. Антонюк В. П., Щетініна Л. В. Трансформація зайнятості за видами економічної діяльності як індикатор структурних зрушень в економіці України. *Проблеми економіки*. № 4, 2017.

24. Михайленко О.Г. Краснікова Н.О. Досвід Польщі для формування національної стратегії розвитку України у контексті євроінтеграційних процесів. *«Ефективна економіка»*. Електронне видання. № 9, 2020. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2020/63.pdf (дата звернення 08.09.2023)
25. Дефолт. Фінансова абетка. *Суспільне. Новини*. 01.12.2019 р. URL: <https://suspilne.media/2052-defolt-finansova-abetka/> (дата звернення 09.09.2023)
26. Охріменко О.О. повоєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*. №45. 2023. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEуMQ==/3043ab09788d719c6ad51708e587adb2.pdf> (дата звернення 09.09.2023)
27. Громов О. Як збалансувати податки під час війни. *Урядовий кур'єр*. 27.05.2022. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/yak-zbalansuvati-podatki-pid-chas-vijni/> (дата звернення 11.09.2023)
28. Гетьманцев Д. Інтерв'ю Ukrinform 27.12.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3641659-danilo-getmancev-golova-finansovogo-komitetu-vr.html> (дата звернення 11.09.2023)
29. Юрків Ю. Як зруйнована Німеччина після Другої світової війни завдяки реформам змогла вийти на олімп світової економіки? *Економічна правда*. 26.06.2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/27/688588/> (дата звернення 12.09.2023)
30. Олехова О. Уроки податкової амністії: досвід яких країн знадобиться Україні. *KPMG*. Електронний ресурс. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2021/05/nulove-deklaruvannya-ukrayina-ta-svitovuyu-dosvid.html> (дата звернення 12.09.2023)
31. Приватизація у сусідів. Як Польщі, Грузії та Словаччині вдалося наростити економіку завдяки ефективній приватизації. Спецпроект "успішна приватизація". *Економічна правда*. 31.08.2021 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/pryvatyzatsiya/2021/08/31/677303/> (дата звернення 13.09.2023)

32. Косаревич С. Післявоєнна відбудова Боснії і Герцеговини. *Центр Дністрянського*. Електронний ресурс. URL: <https://dc.org.ua/news/reconstruction-bosnia> (дата звернення 13.09.2023)
33. Корупція: досвід боротьби зарубіжних країн. Електронний ресурс. URL: <https://bobrovyska-gromada.gov.ua/mizhнародnij-dosvid-11-03-59-11-05-2021/> (дата звернення 14.09.2023)
34. Данилишин Б. Монетарна політика Іраку в повоєнний період (2003-2009 роки). *Lb.ua*. Електронний ресурс. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/548008_monetarna_politika_iraku_povoienni.html (дата звернення 14.09.2023)
35. Охріменко О.О. повоєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*. №45. 2023. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/3043ab09788d719c6ad51708e587adb2.pdf> (дата звернення 14.09.2023)
36. МінФін. Офіційний сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>
37. І. Требор Економічні збитки від війни Росії з Україною: як їх рахують та яких показників нам чекати. *Delo.ua*. 24.03.2022. URL: <https://delo.ua/uk/economy/ekonomichni-zbitki-vid-viini-rosiyi-z-ukrayinoyu-yak-yix-rahuyut-ta-yakix-pokaznikiv-nam-sekati-394674/> (дата звернення 04.09.2023)
38. Укрінформ. 03.08.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3743725-zagalna-suma-zbitkiv-infrastrukturi-ukraini-vid-vijni-perevisila-150-milardiv-kse.html> (дата звернення 16.09.2023)
39. МінФін. Офіційний сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
40. Б. Данилишин. Щодо стану інвестиційних процесів в економіці України та шляхів їх активізації. *Lb.ua*. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/503439_shchodo_stanu_investitsiynih_protseviv.html (дата звернення 16.09.2023)

41. Європейська Бізнес Асоціація. Електронний ресурс. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analyyka/>
42. Національний банк України. Статистика фінансового сектору. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms> (дата звернення 17.09.2023)
43. Слово і діло. Аналітичний портал. 23.01.2023 р. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/23/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsvyavriiven-inflyacziyi-ukrayini-ta-yakuj-prohnoz-sej-rik> (дата звернення 18.09.2023)
44. МінФін. Офіційний сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/devaluation/> (дата звернення 18.09.2023)
45. Delo.ua. Аналітики підраховали, скільки витрачають на продукти харчування в Україні та різних країнах світу. URL: <https://delo.ua/agro/analitiki-pidrahuvali-skilki-vitracayut-na-produkti-harcuvannya-v-ukrayini-ta-riznix-krayinax-svitu-411338/> (дата звернення 18.09.2023)
46. Інтерфакс Україна. 20.02.2023. Електронний ресурс. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/892656.html> (дата звернення 20.09.2023)
47. Держстат України. Доходи та витрати населення. Офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/dvn/arh_dvn2021_u.html (дата звернення 20.09.2023)
48. Закон України Про концесію. Відомості Верховної Ради. 2019. № 48, ст.325
49. Gov.ua. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-pereliku-prioritetnih-dlya-derzhavi-investicijnih-proektiv-do-2023-roku-i161220-1581> (дата звернення 21.09.2023)
50. Укрінформ. Медійна платформа. 14.09.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-crimea/3761316-u-merezi-zavivsa-suputnikovij-znimok-z-geolokacieu-znisenogo-kompleksu-ppo-triumf-u-krimu.html> (дата звернення 21.09.2023)

51. Закон України «Про індустриальні парки». *Відомості Верховної Ради*. 2013. № 22. ст.212.

52. Закон України Про внесення змін до Закону України "Про індустриальні парки" та деяких інших законодавчих актів України щодо залучення інвестицій у промисловий сектор економіки шляхом стимулювання створення індустриальних парків. *Відомості Верховної Ради*. 2021. № 49. ст.390

53. Інформація про індустриальні парки, включені до реєстру індустриальних (промислових) парків та виключені з нього. *Gov.ua. Урядовий портал*. URL: [https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=336993e7-8713-43da-8de6-](https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=336993e7-8713-43da-8de6-ce4c5d003bfa&title=InformatsiiaProIndustrialniParki-VkliucheniDoRestruIndustrialnih-promislovikh-ParkivTaVikliucheniZNogo)

[ce4c5d003bfa&title=InformatsiiaProIndustrialniParki-VkliucheniDoRestruIndustrialnih-promislovikh-ParkivTaVikliucheniZNogo](https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=336993e7-8713-43da-8de6-ce4c5d003bfa&title=InformatsiiaProIndustrialniParki-VkliucheniDoRestruIndustrialnih-promislovikh-ParkivTaVikliucheniZNogo) (дата звернення 21.09.2023)

54. Програма релокації підприємств. *Gov.ua. Урядовий портал*. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення 25.09.2023)

55. GMK Center. Електронний ресурс. URL: <https://gmk.center/ua/news/za-rik-vijni-v-bilsh-bezpechni-regioni-ukraini-relokovano-800-pidpriemstv/> (дата звернення 25.09.2023)

56. Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> (дата звернення 25.09.2023)

57. Mind. Електронний ресурс. URL: <https://mind.ua/news/20259256-u-2022-roci-investiciyi-u-vidnovlyuvanu-energetiku-syagnuli-500-mlrd-reuters> (дата звернення 04.10.2023)

58. Пікулик О.І., Власюк Н.І. Основні підходи до оцінювання ефективності діяльності органів державного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 34 (73).

№ 1. 2023. URL: http://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/17.pdf (дата звернення 04.10.2023)

59. Щиголь Ю. Як "технічні функції" наближають Україну до НАТО у сфері кіберзахисту. *Економічна правда*. Електронний ресурс. 07.06.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/7/700862/> (дата звернення 06.10.2023)

60. Штучний інтелект допомагає одеським медикам у постановці діагнозів. *Одеське життя*. Електронний ресурс. 10.09.2023. URL: <https://odessa-life.od.ua/uk/article-uk/shtuchnij-intelekt-dopomagaie-odeskim-medikam-u-postanovci-diagnoziv> (дата звернення 06.10.2023)

61. Чуприна А. Роль соціальних мереж у кризовій комунікації в умовах війни. *ЕВА*. Електронний ресурс. 05.07.2022. URL: <https://eba.com.ua/rol-sotsialnyh-merezh-u-kryzovij-komunikatsiyi-v-umovah-vijny/> (дата звернення 06.10.2023)

62. *Детектор медіа*. Електронний ресурс. URL: <https://detector.media/tag/31666/> (дата звернення 10.10.2023)

63. ТОП-10 електронних сервісів для допомоги українцям під час війни. *Національний інститут стратегічних досліджень*. Електронний ресурс. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/top-10-elektronnykh-servisiv-dlya-dopomohy-ukrayintsyam-pid-chas-viynu> (дата звернення 06.10.2023)

64. Українські біженці війни за кордоном (аналітичний огляд). URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-04/bizhenci_30042022.pdf (дата звернення 06.10.2023)

65. Постанова КМУ «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p/conv#Text> (дата звернення 10.10.2023)

66. Жекало Г.І., Заяць М.Я., Вакун О.В., Сутність та зміст електронного урядування: концептуальний вимір. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. Електронне видання. № 8. 2020. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/54.pdf (дата звернення 10.10.2023)

67. 7 інструментів і методів, які держслужбовці запозичують у IT-індустрії. *Nev Vois*. Електронний ресурс. URL: <https://nv.ua/ukr/spec/reformi-v->

ukrajini-yak-derzhava-spivpracyuye-zi-startapami-i-yaki-tehnologiji-zapozichuye-z-it-50135652.html (дата звернення 11.10.2023)

68. Прасад А. В Україні запуснуть платформу для моніторингу витрат на відновлення. *Forbes Ukraine*. Електронний ресурс. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-zapustyat-platformu-dlya-monitoringu-vitrat-na-vidnovlennya-17072023-14829> (дата звернення 11.10.2023)

69. Жолквер М., Тейзе Є. Україна піднялася у рейтингу "Індекс сприйняття корупції". *DW*. Електронний ресурс. URL: <https://www.dw.com/uk/ukraina-deso-pokrasila-pozicii-u-rejtingu-indeks-spriynatta-korupcii/a-64561066> (дата звернення 12.10.2023)

70. Індекс сприйняття корупції — 2022. *Transparency international Ukraine*. Електронний ресурс. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-korupsiyi-2022/> (дата звернення 12.10.2023)

71. Закон України Про запобігання загрозам національній безпеці, пов'язаним із надмірним впливом осіб, які мають значну економічну та політичну вагу в суспільному житті (олігархів). *Відомості Верховної Ради України*. 2021. № 51. ст.421. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1780-20#Text> (дата звернення 13.10.2023)

72. Юрчишин Я. Як ми (не) виконуємо вимоги від ЄС у боротьбі з корупцією. *Українська правда*. 20.06.2023 р. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2023/07/20/7412153/> (дата звернення 13.10.2023)

73. Янішевський В. Транспарентність як принцип функціонування державних органів. Матеріали юридичної науково-практичної конференції «Право та закон: теорія, методологія, практика». 15 квітня 2021 р. URL: https://www.legalactivity.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2221%3A140420211800&catid=277%3A2-042021&Itemid=342&lang=en (дата звернення 13.10.2023)

74. Статут Громадської організації «Transparency International Ukraine». Електронний ресурс. URL: <https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/10/Ustav.pdf> (дата звернення 15.10.2023)

75. Між безпекою та прозорістю: дослідження роботи міських рад під час війни. *Transparency International Ukraine*. Електронний ресурс. 11.04.2023 р. URL: <https://ti-ukraine.org/news/mizh-bezpekoju-ta-prozoristyju-doslidzhennya-roboty-miskyh-rad-pid-chas-vijny/> (дата звернення 15.10.2023)

76. Шевченко О. Розвиток громадянського суспільства в Україні в період війни. *Наукові перспективи*. № 1(31). 2023. URL: https://scholar.google.com.ua/scholar?hl=uk&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Розвиток+громадянського+суспільства+2023&btnG= (дата звернення 16.10.2023)

77. Шаповалов С. Серце змін — громадські організації. *Фонд «Демократичні ініціативи»*. Електронний ресурс. URL: <https://dif.org.ua/article/sertse-zmin-gromadski-organizatsii-zanuryemos-v-osnovni-termini-dlya-znayomstva-z-gromadskim-sektorom> (дата звернення 16.10.2023)

78. Оцінка рівня задоволеності громадян щодо окремих аспектів функціонування судів: Харківського апеляційного адміністративного суду та Харківського окружного адміністративного суду: звіт за результатами дослідження/ Проект USAID “Справедливе правосуддя”; Харківська міська громадська організація “Інститут прикладних гуманітарних досліджень”; І. Підкуркова, В. Кохан. – Харків, 2022.

79. Платформа центрів ДІА. URL: <https://center.diaa.gov.ua/rezultati-persoii-vseukrainskoi-ocinki-akosti-adminposlug-2> (дата звернення 16.10.2023)

80. Опитування НДІ: можливості та перешкоди на шляху демократичного переходу України. 30.06.2022 р. *КМІС*. <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1123&page=2&t=3> (дата звернення 16.10.2023)

81. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. Березень 2023 р. URL: <https://kse.ua/wp->

content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf (дата звернення 16.10.2023)

82. Kyiv School of Economics. 2 Серпня 2023. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-chervnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/> (дата звернення 17.10.2023)

83. Гамалій І. Загальна сума збитків українського бізнесу від війни з РФ становить 13 млрд доларів. LB.ua. 27 січня 2023. Електронний ресурс. URL: https://lb.ua/economics/2023/01/27/543945_zagalna_suma_zbitkiv_ukrainskogo.html (дата звернення 17.10.2023)

84. Лиса А. Розроблено методику визначення збитків, завданих земельному фонду внаслідок воєнних дій. *Landlord*. Електронний ресурс. URL: <https://landlord.ua/news/rozrobleno-metodyku-vyznachennia-zbytkiv-zavdanykh-zemelnomu-fondu-vnaslidok-voiennykh-dii/> (дата звернення 17.10.2023)

85. Kyiv School of Economics. Звіт від 19.04.2023 р. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-agrosektoru-ta-zemelnim-resursam-ukrayini-vid-povnomasshtabnoyi-viyni-skladayut-8-7-mlrd/> (дата звернення 18.10.2023)

86. Нейтер Р. Скільки втратило сільське господарство України через агресію РФ та від чого залежить швидкість відновлення? *Економічна правда*. 19.12.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167/> (дата звернення 18.10.2023)

87. Saveschools. Електронний ресурс. URL: <https://saveschools.in.ua> (дата звернення 18.10.2023)

88. Гайдай Ю. 0% освітньої інфраструктури України постраждало від обстрілів Росії. Скільки збитків нанесла РФ українській освіті. *Центр економічної стратегії*. Електронний ресурс. URL: <https://ces.org.ua/10-освітньої-інфраструктури-україни-по/> (дата звернення 18.10.2023)

89. Собенко Н. У МОН розповіли, як виживають вищі-переселенці. *Суспільне новини*. 20.05.2023 р. URL: <https://suspilne.media/481663-u-mon-rozpovili-ak-vizivaut-visi-pereselenci/> (дата звернення 18.10.2023)

90. У МОЗ підраховали збитки, завдані українським медзакладам від початку повномасштабної війни. *Радіо Свобода*. 25.03.2023 р. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-medytyna-viyna-zbytky-moz/32333783.html> (дата звернення 20.10.2023)

91. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, за підсумками червня 2023 року перевищила \$150 млрд – KSE Institute. *Економічна правда*. 06.04.2023 р. Електронний ресурс. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/04/6/685311/> (дата звернення 20.10.2023)

92. Kyiv School of Economics. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення. Червень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/07/NRC_CLEAN_Final_Jul1_Losses-and-Needs-Report.pdf (дата звернення 20.10.2023)

93. Хаджираєва В. Війна Росії з Україною дорого коштує світу. *Кореспондент*. 27.09.2023 р. URL: <https://ua.korrespondent.net/articles/4520264-viina-rosii-z-ukrainoui-doroho-koshtuie-svitu> (дата звернення 20.10.2023)

94. Cato Institute. Електронний ресурс. URL: <https://www.cato.org/tax-budget-policy> (дата звернення 20.10.2023)

95. Жидкова О., Гілландерс Р. Повоєнна відбудова та боротьба з корупцією в Україні. Прямий. Електронний ресурс. 02.08.2023. URL: <https://prm.ua/povoenna-vidbudova-ta-borotba-z-koruptsiiei-v-ukraini/> (дата звернення 21.10.2023)

96. Боротьба з корупцією. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/verhovenstvo-prava-ta-borotba-z-korupciyeu/borotba-z-korupciyeu> (дата звернення 21.10.2023)

97. Веляник А. Як працюють антикорупційні органи в Україні: пояснюємо з прикладами. Свідомі. Електронний ресурс. 08.07.2023. URL: <https://svidomi.in.ua/page/yak-pratsiuiut-antykorpustiini-orhany-v-ukraini-roiasniuiemo-z-prykladamu> (дата звернення 22.10.2023)

98. Крицька І. Гроші для бізнесу: легкі й корисні. 21 грантова програма для малого та середнього бізнесу, що діє просто зараз. Forbes. 7.10.2023 р. URL: <https://forbes.ua/money/groshi-dlya-biznesu-legki-y-korisni-31-grantova-programa-dlya-malogo-ta-serednogo-biznesu-yaki-diyut-prosto-zaraz-13092023-15887> (дата звернення 23.10.2023)