



Кабінет  
Міністрів України

# ВЕКТОРИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 2030

Листопад 2020

2030



# Зміст

- Економічна візія - 3

---

- Макроекономічна політика - 12
- Верховенство права - 27
- Регуляторне середовище - 41
- Управління державною та комунальною власністю - 54
- Міжнародна економічна політика і торгівля - 67
- Репутація України - 83
- Інвестиційна привабливість - 92
- Інформаційно-комунікаційні технології - 118
- Агросектор - 130
- Промисловість - 154
- Енергетика - 172
- Видобувна промисловість - 187
- Транспорт та інфраструктура - 201
- Креативні індустрії та індустрія гостинності - 218
- Сфера послуг - 239
- Регіональний розвиток - 275
- Підприємництво - 287
- Цифрова економіка – 300
- Культурно-ціннісна трансформація – 324
- Якість життя - 331



# Економічна візія



# Місія, візія, стратегія

## МІСІЯ КЕРІВНИЦТВА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

Створити можливості для реалізації наявного географічного, ресурсного та людського потенціалу країни для забезпечення добробуту, самореалізації, безпеки та свобод кожного громадянина України через інноваційне випереджаюче економічне зростання

---

## ЕКОНОМІЧНА ВІЗІЯ УКРАЇНИ

Вільна країна громадян з високим рівнем добробуту та ефективною сервісною цифровою державою, що є надійним економічним партнером у світі та прикладом розвитку для всіх країн Східного партнерства. Найпривабливіша країна економічних можливостей для інвестицій, інновацій, ведення бізнесу; найкраще місце для реалізації творчого потенціалу, втілення ідей і власного розвитку.

---

## СТРАТЕГІЯ УКРАЇНИ

Для реалізації візії необхідно (1) сформувати конкурентоспроможні умови для бізнесу та інвестицій та відновити довіру до держави, (2) виграти конкуренцію за капітал на світовому ринку, (3) стимулювати розвиток інновацій і модернізацію секторів економіки для забезпечення їх конкурентоспроможності на міжнародному ринку, (4) сприяти розвитку людського потенціалу і виграти конкуренцію за таланти.





# Відповідність економічної візії передвиборчій програмі Президента України та програмі партії «Слуга народу»

## ЕКОНОМІЧНА ВІЗІЯ УКРАЇНИ

Вільна країна громадян з високим рівнем добробуту та ефективною сервісною цифровою державою, що є надійним економічним партнером у світі.

Найпривабливіша країна економічних можливостей для інвестицій, інновацій, ведення бізнесу; найкраще місце для реалізації творчого потенціалу, втілення ідей і власного розвитку.

## АНАЛІЗ ПЕРЕДВИБОРЧОЇ ПРОГРАМИ ПРЕЗИДЕНТА (позначено жирним текстом) ТА ПРОГРАМИ ПАРТІЇ «СЛУГА НАРОДУ» (позначено курсивом)

- |                                                                                                                                          |                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b> Народовладдя через референдуми<br><i>Національна ідентичність і громадянська злагода</i>                                        | <b>6</b> Не боротьба з корупцією, а перемога над нею<br><i>Знищення системної корупції. Справедливий, незалежний і доступний суд</i> |
| <b>2</b> Людина — вища цінність                                                                                                          | <b>7</b> Здорова та освічена нація<br><i>Доступна медицина. Освіта і наука</i>                                                       |
| <b>3</b> Справедливість і рівність усіх перед законом<br><i>Очищена, оновлена та відповідальна влада. Реформа правоохоронних органів</i> | <b>8</b> Комфортна країна<br><i>Реформування соціальної сфери. Енергетика і тарифоутворення. Інфраструктура. Захист довкілля</i>     |
| <b>4</b> Безпека людини. Безпека країни<br><i>Безпека і оборона. Україна і світ</i>                                                      | <b>9</b> Електронна країна<br><i>Інноваційна економіка</i>                                                                           |
| <b>5</b> Заможний громадянин — заможна держава<br><i>Економічна стратегія. Найкращі умови для бізнесу</i>                                |                                                                                                                                      |



# Цінності, принципи та червоні лінії

## ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

### 1. Напрямок руху

- Європейська та Євроатлантична інтеграція

### 2. Право («недоторкана приватна власність»)

- Верховенство права
- Захищеність (і пріоритет) приватної власності
- Нетерпимість корупції

### 3. Економічної свободи («підприємець основа економіки»)

- Вільна і чесна конкуренція, рівний доступ для бізнесу
- Розвиток підприємництва, інновацій і талантів
- Безбар'єрний рух капіталу

### 4. Інституційна спроможність («держава, що здатна забезпечити розвиток»)

- Прагматичність, суб'єктність у визначенні напрямків економічного розвитку
- Інтегральний економічний підхід, спроможність ефективного єднання ліберальних і інституційних підходів
- Ефективна цифрова сервісна держава, та компактні державні інститути
- Національна безпека за рахунок партнерства та інвестицій

## ЧЕРВОНІ ЛІНІЇ: ЩО НЕДОПУСТИМО ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

- Припинення структурних реформ
- Збільшення зарегульованості бізнесу
- Зростання податкового навантаження
- Невиконання Угоди про асоціацію з ЄС
- Втрата незалежності Національного Банку України, Антимонопольного комітету України, Рахункової палати України, Національного антикорупційного бюро України
- Монополізація секторів / олігархізація
- Недобросовісне використання економічних стимулів
- Відступ від реформування недорозвинутих ринків
- Збільшення випадків неправомірного використання бюджетних коштів
- Втрата кредитоспроможності та кредитного рейтингу
- Накопичення критичного обсягу боргів
- Зменшення прозорості управління державною власністю



# Геополітичний вимір та кроссекторальні питання



Успішна **реалізація курсу України на членство в ЄС та НАТО** матиме **низку супутніх наслідків** в країні, а також на регіональному та міжнародному рівнях

1

Призведе до збільшення інвестиційної привабливості та ціни активів на її території через зниження ризиків для міжнародного капіталу

2

Змінить роль України в регіоні, як гаранта безпеки, а не джерело потенційних загроз

3

Україна стане успішним прикладом для наслідування серед всіх країн Східного партнерства, що посилить її "soft power"

4

Відкриється доступ до Структурних фондів ЄС, які дозволять модернізувати соціальну інфраструктуру та пришвидшити темпи підвищення рівня життя в Україні

5

ВПК та оборонний сектор України поступово переорієнтуються на стандарти НАТО та будуть включені у ланцюги виробництва зброї та засобів оборони держав-членів

6

В країні покращаться показники гендерної рівності та загалом поваги до прав і свобод людини, що змінить її імідж на міжнародній арені



Активне **включення України до ініціативи КНР "Один пояс - Один шлях"** повинне базуватися на "Стратегії сполучення ЄС-Азія". Воно повинне відбуватися на **паритетних умовах**, та змінити **транспортні коридори і ланцюги виробництва доданої вартості** враховуючи інтерес України



## Ключові стратегічні індикатори

| Індикатор                                                                                      | Поточний рівень<br>(2019) | Попередній цільовий<br>показник <sup>1</sup><br>(2030) | Поточний рівень країн регіону (2019) |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                                                |                           |                                                        | Польща                               | Туреччина |
| Реальний ВВП, млрд дол. США (у фіксованих цінах)                                               | 136                       | від 300 до 460                                         | 660                                  | 1 251     |
| Номінальний ВВП на душу населення, дол США (у фіксованих цінах)                                | 3 659                     | 7 300 – 11 200                                         | 15 595                               | 9 042     |
| Продуктивність праці, дол. США на працівника                                                   | 8 286                     | від 18 400 до 26 000                                   | 41 675                               | 44 153    |
| Прямі іноземні інвестиції (net inflows), млрд дол. США (у фіксованих цінах)                    | 5.8                       | від 15 до 23                                           | 14.4                                 | 9         |
| Експорт товарів та послуг, млрд дол. США (у фіксованих цінах)                                  | 67                        | від 120 до 160                                         | 324                                  | 236       |
| Публічні фінанси (видатки бюджету та позабюджетних фондів), млрд дол. США (у фіксованих цінах) | 53                        | від 90 до 140                                          | 176                                  | 249       |



# Забезпечення швидкого та сталого розвитку економіки України буде відбуватись у кілька етапів

## Етап 1. Підвищення конкурентоспроможності

2021 – 2022

Забезпечення стимулів для розвитку бізнесу

Забезпечення привабливих умов для ПІІ

Модернізація виробництв

Впровадження автоматизації і роботизації процесів, діджиталізація економіки

Утримання талантів. Поступове повернення кваліфікованих трудових ресурсів

Розширення географії експорту

Впровадження сучасної вищої і професійно-технічної освіти

2022 - 2025

Розвиток цифрових, інноваційних, креативних індустрій

Підвищення кредитного рейтингу

Розвиток сучасних виробництв, інноваційних парків

Розвиток експорту продукції з доданою вартістю

Реформа фундаментальної науки

## Етап 2. Інноваційне зростання

2026 - 2040

Залучення талантів з усього світу

Найкраще місце для інвестування в Європі

Розвиток сучасних виробництв, інноваційних парків

Країна-експортер високотехнологічної продукції і сервісів

Розвиток інноваційної інфраструктури

## Етап 3. Сталий розвиток

2041 - 2050

Європейський центр підприємництва, науки і освіти, креативних галузей

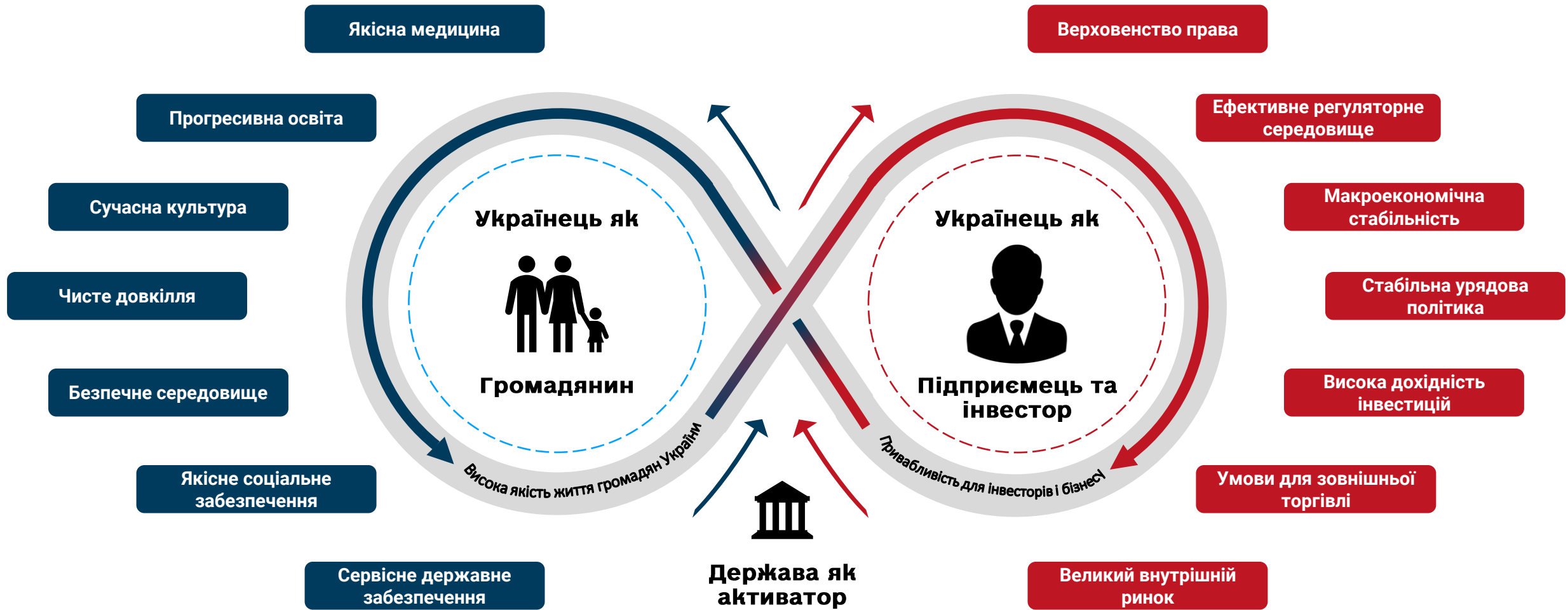
Країна-кредитор і інвестор

Закріплення позиції країни процвітання і добробуту

Джерело: Центр економічного відновлення



# Мета стратегія – створити можливості для українців як громадян, українців як підприємців та інвесторів





# Покроковий підхід до забезпечення економічного розвитку





# Макроекономічна політика





# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Макроекономічна політика (1/2)

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – країна з ефективними публічними фінансами та розвиненим фінансовим сектором, що сприяють економічному зростанню в країні

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії | Прямий вплив – Бюджет (дохідна та видаткова частина), Прямі іноземні інвестиції<br>Другорядний вплив – ВВП, Додана вартість на працівника                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Стратегічна мета                                        | 0. Забезпечити швидке та стабільне зростання економіки країни                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1. Забезпечити стійкість публічних фінансів та покращення суверенних рейтингів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2. Зберегти макроекономічну стабільність                                                                                                        | 3. Створити ефективний фінансовий сектор                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Стратегічні цілі напрямку                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнути показника споживчих витрат домогосподарств на рівні 150 - 280 млрд дол. США (50-60% від ВВП 2030 року)</li><li>Досягнути показника валового нагромадження капіталу на рівні 60 - 140 дол. США (20-30% від ВВП 2030 року)</li><li>Досягнути показника поточних витрат загального сектору державного управління на рівні 45 млрд дол. США (~15% від ВВП 2030 року)</li><li>Досягнути показника чистого експорту на рівні 9-23 млрд дол. США (3-5% від ВВП 2030 року)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнути кредитного рейтингу України BBB (S&amp;P, Fitch, Moody's)</li><li>Утримувати циклічно скорегований дефіцит державного бюджету на рівні 2-3% ВВП</li><li>Забезпечити відношення державного боргу до ВВП на рівні 30-40%</li><li>Забезпечити оптимальну структуру державного боргу з точки зору відсоткових ставок, термінів погашення та валют погашення</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити рівень інфляції в межах, визначених НБУ в рамках політики інфляційного таргетування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити 100% прозорості структури власності для всіх суб'єктів фінансового сектору</li><li>Знизити частку державних банків в активах банківської системи до 25%</li><li>Досягти відношення кредитування банківського сектору до ВВП на рівні 50%</li><li>Збільшити обсягу накопичень на душу населення до рівня 1 800 - 2 800 дол. США</li><li>Збільшити частку безготівкових операцій в загальній кількості трансакцій до 85%</li><li>Досягти рівня валових страхових премій 300 дол. США на душу населення</li><li>Досягти рівня активів накопичувального пенсійного забезпечення 5 000 дол. США на одного учасника накопичувальної системи</li><li>Досягти капіталізації фондового ринку України на рівні 40 - 50% ВВП</li></ul> |



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Макроекономічна політика (2/2)

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – країна з ефективними публічними фінансами та розвиненим фінансовим сектором, що сприяють економічному зростанню в країні

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії | Прямий вплив – Бюджет (дохідна та видаткова частина), Прямі іноземні інвестиції<br>Другорядний вплив – ВВП, Додана вартість на працівника                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Стратегічна мета                                        | 0. Забезпечити швидке та стабільне зростання економіки країни                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1. Забезпечити стійкість публічних фінансів та покращення суверенних рейтингів                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2. Зберегти макроекономічну стабільність                                                                                                                                   | 3. Створити ефективний фінансовий сектор                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку         | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення купівельної спроможності населення через стимулювання економічного розвитку та покращення добробуту</li><li>Залучення іноземних інвестицій, стимулювання внутрішнього інвестування та підвищення ефективності державних капіталовкладень</li><li>Збільшення ефективності використання публічних фінансів</li><li>Стимулювання експорту товарів та послуг та покращення балансу міжнародної торгівлі</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Повноцінний перехід на середньострокове бюджетне планування</li><li>Зниження дискретності податків та рівня податкового навантаження</li><li>Підвищення ефективності управління державними видатками</li><li>Проведення ефективної верифікації соціальних виплат та пенсійних виплат</li><li>Зменшення ризиків державного боргу</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Продовження ефективної політики інфляційного таргетування</li><li>Забезпечення плаваючого режиму курсу національної валюти</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення інституційної спроможності та координації зусиль регуляторів ринку та ФГВФО</li><li>Очищення усіх сегментів фінансового ринку від проблемних установ, відновлення довіри до фінансового сектору</li><li>Підвищення прозорості фінансового сектору та публічного доступу до інформації</li><li>Розширення використання технологій у секторі, поширення безготівкових розрахунків</li><li>Запровадження тривірневої системи пенсійного забезпечення без додаткових витрат роботодавців</li><li>Забезпечення розвитку ринку страхових послуг</li><li>Створення віртуального фінансового центру</li><li>Запровадження системи державних портфельних гарантій</li><li>Створення сучасної інфраструктури ринку капіталів</li></ul> |



# Макроекономічна стабільність є необхідною передумовою довгострокового економічного зростання країни

3.2%

Приріст реального ВВП, 2019

4.1%

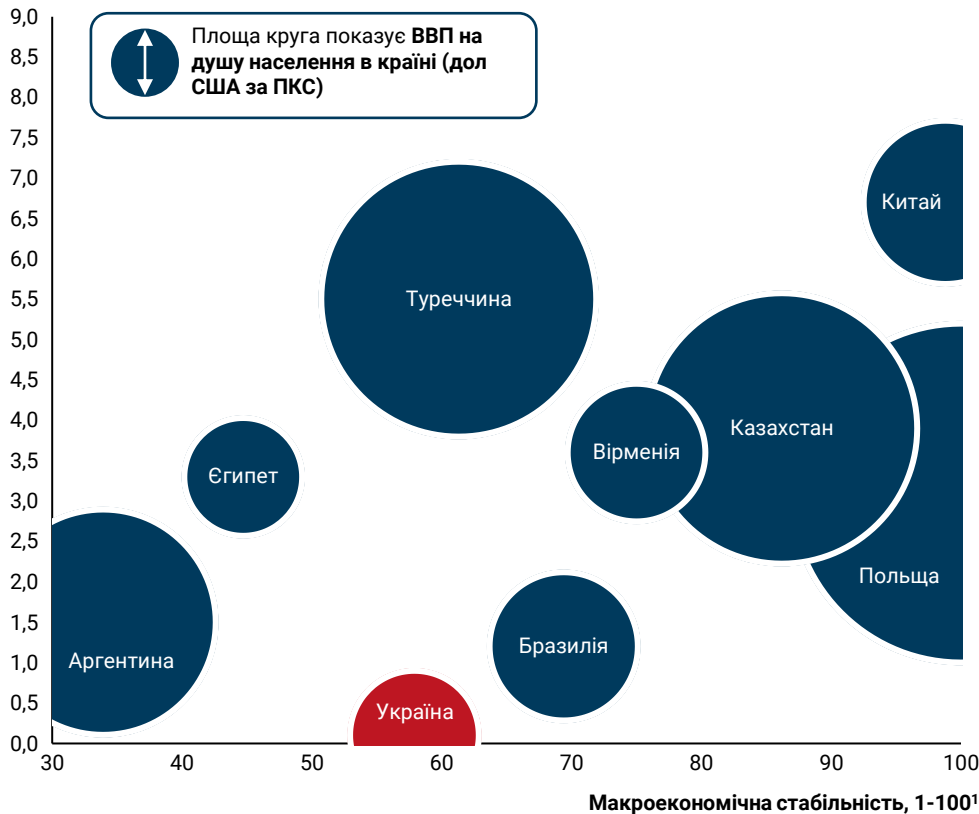
Рівень інфляції (індекс споживчих цін), 2019

8.9%

Рівень безробіття (від робочої сили), 2019

## РОЛЬ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ

Середній ріст ВВП за 10 років, %



<sup>1</sup> Рівень макроекономічної стабільності розраховується в рамках Global Competitiveness Index та включає рівень інфляції та динаміку державного боргу

Джерело: Центр економічного відновлення, Global Competitiveness Report

## ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Ефективна макроекономічна сприяє створенню робочих місць, а також підвищує впевненість населення у завтрашньому дні, стимулюючи їх до заощаджень в фінансовій системі
- **Бізнес** | Макроекономічна стабільність дозволяє бізнесу ефективно планувати власну господарську діяльність та покращує економічні очікування. Крім того, макростабільність напряду впливає на доступ підприємств до фінансування
- **Міжнародні інвестори** | Міжнародні інвестори зазвичай спрямовують інвестиції в країни з передбачуваною макроекономічною політикою
- **Уряд** | Макростабільність позитивно впливає на суверенні кредитні рейтинги країни, дозволяючи уряду залучати фінансування на більш вигідних умовах
- **Міжнародні фінансові організації** | Забезпечення макроекономічної стабільності є важливою передумовою для підтримки України з боку МФО

## ВПЛИВ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЕКОНОМІКУ

- Існує залежність між рівнем макроекономічної стабільності та **довгостроковим економічним розвитком**. Країни, що проводять ефективну макроекономічну політику, зазвичай мають вищі та більш стійкі темпи зростання ВВП
- Невдала макроекономічна політика суттєво вплинула на економічний розвиток України. **За останні 20 років економіка України двічі скорочувалась на більш ніж 15%**, що було наслідком не лише Великої рецесії та військового конфлікту з Росією, а й неефективних макроекономічних рішень уряду та регуляторів (таких як фіксація валютного курсу)
- Падіння економіки України зазвичай супроводжувалось **ростом безробіття, суттєвою інфляцією та падінням валютного курсу**. Разом з тим, підвищення інституційної спроможності НБУ в останні роки дозволило зберегти макростабільність у 2020 році попри кризу, викликану пандемією COVID-19

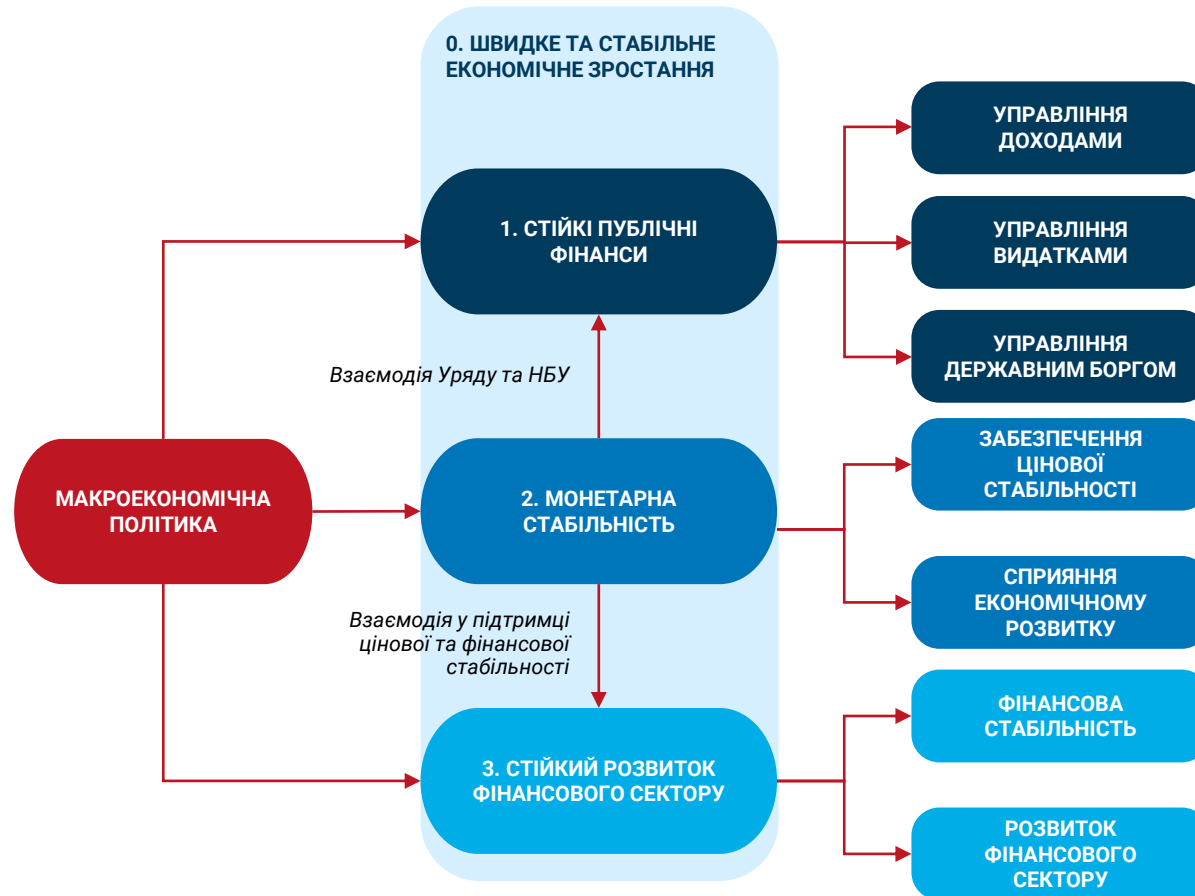


# Структура напрямку **Макроекономічна політика**

## ВИД ПОЛІТИКИ

## ЕЛЕМЕНТИ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

## ПРІОРИТЕТИ



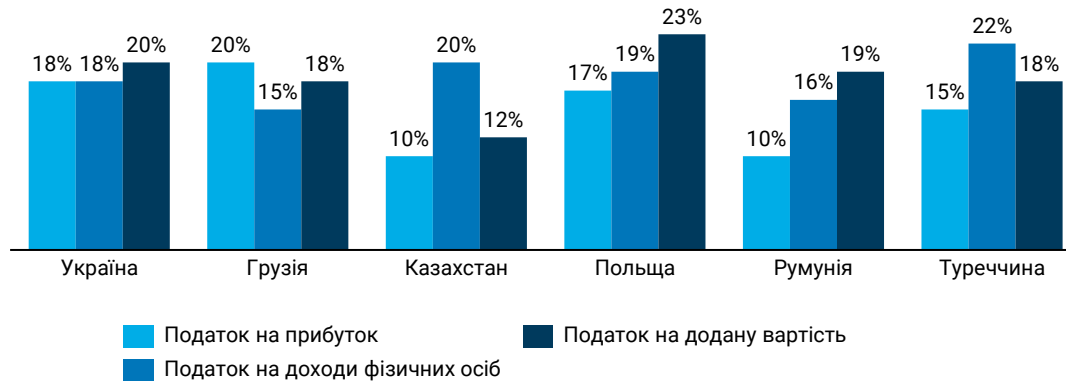
0. Створення передумов для довгострокового економічного зростання країни
1. Забезпечення стійкості публічних фінансів з метою створення передумов для розвитку приватного сектору
  1. Зменшення податкового навантаження на бізнес
  2. Забезпечення помірної частки перерозподілу ВВП через бюджет та ефективне використання бюджетних видатків для сприяння економічному зростанню
  3. Збереження помірної дефіциту бюджету та ефективне управління державним боргом
2. Збереження інституційної незалежності НБУ для проведення ефективної монетарної політики
  1. Забезпечення цінової стабільності
  2. Збереження плаваючого режиму валютного курсу
3. Сприяння стійкому розвитку фінансового сектору для залучення фінансових ресурсів у найбільш перспективні та інноваційні сектори економіки
  1. Забезпечення стабільності фінансової системи
  2. Забезпечення розвитку усіх елементів фінансового сектору країни



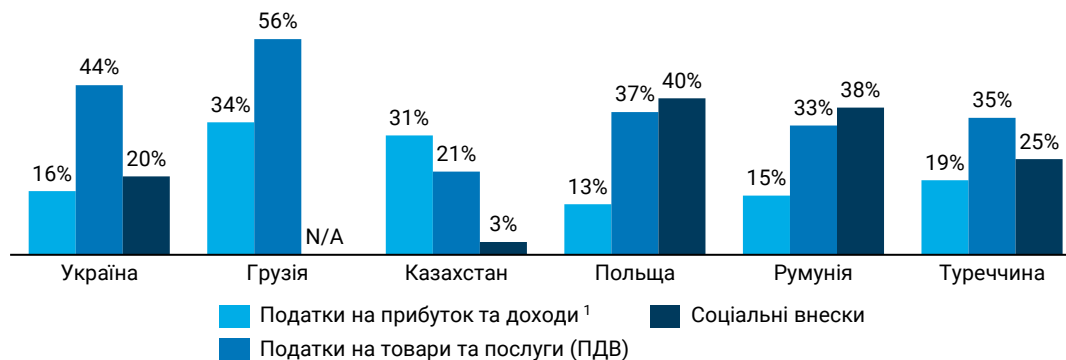
# AS IS: (1) **Податкова система** України є надто дискретною та зумовлює тінізацію та офшоризацію економіки

## ХАРАКТЕРИСТИКА ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ

### Порівняння ставок основних податків в Україні та країнах світу, %



### Частка різних видів податків та внесків у доходах державних фінансів у 2018, %



## КОМЕНТАРІ

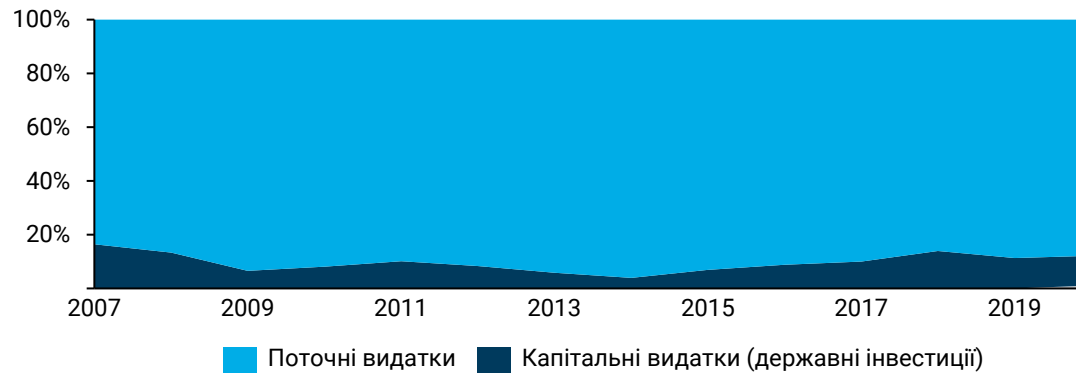
- З точки зору розміру ставок податків в Україні, в цілому вони **тримаються в одному діапазоні з європейськими країнами**. Разом з тим, важливою проблемою залишається адміністрування податків.
- За даними Світового банку, з точки зору наповнення бюджету та позабюджетних фондів, найбільшу частку в Україні займають податки на товари та послуги (**зокрема ПДВ**), в той час як податки на доходи (податок на прибуток, податок на доходи фізичних осіб) займають відносно меншу частку. Важливу роль грають також соціальні внески (ЄСВ в Україні займає близько 20% доходів публічного сектору).
- В контексті корпоративного податку, в Україні діє податок на прибуток, що становить 18% та стягується з прибутку підприємства. Попри те, що ставка податку в цілому відповідає світовим практикам, сам податок має доволі **дискретний характер**, що, по-перше, створює передумови для **тиску податкових органів на бізнес** при визначенні бази оподаткування, і, по-друге, створює можливості для **виведення коштів в юрисдикції з меншим оподаткуванням**, спричиняючи недоотримання коштів в державний бюджет.
- З точки зору податку на працю, попри те, що ставка ПДФО в Україні теж співставна з іншими країнами, навантаження на оплату праці також суттєво впливає єдиний соціальний внесок на загальнообов'язкове державне страхування (22%), та військовий збір (1.5%). У підсумку, **загальне податкове навантаження складає >40%**, що веде до тінізації економіки, зловживанням спрощеною системою оподаткування, та підвищеним рівнем безробіття.



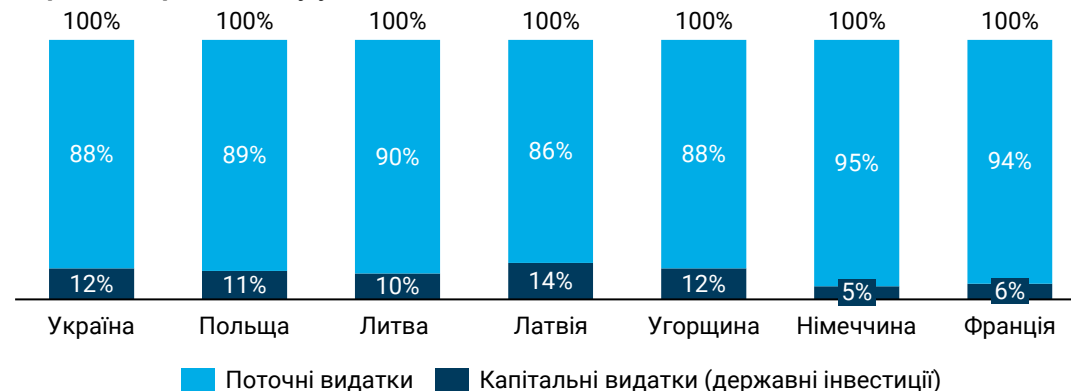
# AS IS: (2) Частка інвестицій у **державних витратах** відповідає світовим практикам, проте в Україні є більша потреба економічного розвитку

## ХАРАКТЕРИСТИКА БЮДЖЕТНИХ ВИДАТКІВ

Структура видатків зведеного бюджету України за економічною класифікацією в 2007-2020 роках, %



Порівняння структури видатків бюджету за економічною класифікацією в Україні та країнах світу у 2018, %



## КОМЕНТАРІ

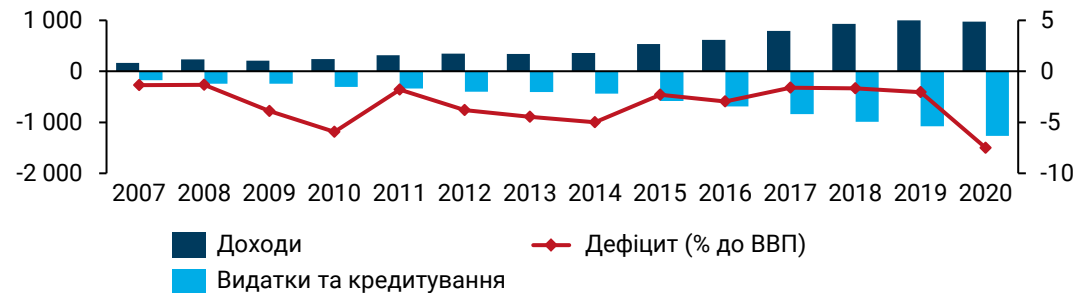
- З точки зору економічного сенсу, **основна частина видатків бюджету України спрямовується на поточні видатки**: оплату праці бюджетним працівникам, придбання державою товарів та послуг, соціальне забезпечення населення тощо.
- Ефективність поточних видатків бюджету може бути суттєво покращена. Так, зокрема, попри функціонування в Україні солідарної пенсійної системи, **~20% витрат на пенсії фінансуються з бюджету**. Впровадження багаторівневої пенсійної системи, в напрямку якої рухається країна, дозволило б поступово **знижити бюджетні витрати на соціальне забезпечення**. Також, наприклад, **цифровізація та оптимізація державного сектору** може знизити витрати бюджету на підтримку державних інституцій.
- Капітальні видатки, тобто державні інвестиції, які мають **високий мультиплікативний ефект** та сприяють розвитку економіки (наприклад, інвестиції в інфраструктуру), натомість, займають **10-15% від загальних витрат бюджету України**.
- Порівняно з міжнародними практиками, такий рівень капітальних видатків **характерний для більшості порівнюваних з Україною країн**, зокрема для країн Центрально-Східної Європи. Для більш розвинених країн (Франція, Німеччина), натомість, характерним є нижчий рівень державних інвестицій.
- Попри те, що рівень державних інвестицій в Україні в цілому відповідає світовим практикам, враховуючи потребу країни в стимулюванні економічного зростання, для України може бути доцільним **збільшення частки таких витрат**, в тому числі за рахунок бюджетного дефіциту в допустимих межах.



# AS IS: (3) В останні роки покращилася ситуація з **дефіцитом державного бюджету та державним боргом**

## ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕРЖАВНОГО ДЕФІЦИТУ ТА БОРГУ

Динаміка доходів, видатків та дефіциту державного бюджету України, млрд грн



Державний та гарантований державою борг України, млрд дол.



Порівняння суверенних кредитних рейтингів України та країн світу



## КОМЕНТАРІ

- Державний бюджет України за останні 15 років завжди був дефіцитним. Тим не менш, з 2015 по 2019 рік бюджет був відносно збалансованим та розмір дефіциту не перевищував 3% від ВВП, що **відповідає Маастрихтським критеріям**. Зростання доходів та видатків у гривневому еквіваленті за останні роки пов'язано насамперед із зростанням інфляції.
- Коронакриза призвела до суттєвого збільшення дефіциту державного бюджету 2020 року:** з 2.1% до 7.5% від ВВП, що є рекордом за останні роки. Проект державного бюджету на 2021 рік також має суттєвий дефіцит у розмірі 6% від ВВП, що є необхідним кроком для подолання наслідків кризи, який використовують більшість країн світу. При цьому, утримання дефіциту на високому рівні призводить до збільшення боргового навантаження, відповідно, Україні необхідно буде повернути рівень дефіциту до допустимих меж.
- Відношення загального обсягу державного боргу та гарантованого державою боргу до ВВП** після кризи 2014-2015 років становило близько 80%. Завдяки впровадженню бюджетних правил з 2018 року та здійсненню ефективної політики управління державним боргом цей показник скоротився до 50.3% на кінець 2019 року, що відповідає Маастрихтським критеріям за державними фінансами.
- Як наслідок розширення дефіциту бюджету для подолання кризи, викликаній пандемією, очікується, що **рівень боргового навантаження на економіку України збільшиться**. При цьому, в середньостроковій перспективі важливо проводити **ефективну політику управління держборгом** та знижувати боргове навантаження, що матиме позитивний вплив на кредитні рейтинги країни та дозволить, з одного боку, робити **державні запозичення на більш вигідних умовах**, а з іншого, сприятиме **збільшенню доступу бізнесу до фінансових ресурсів**.

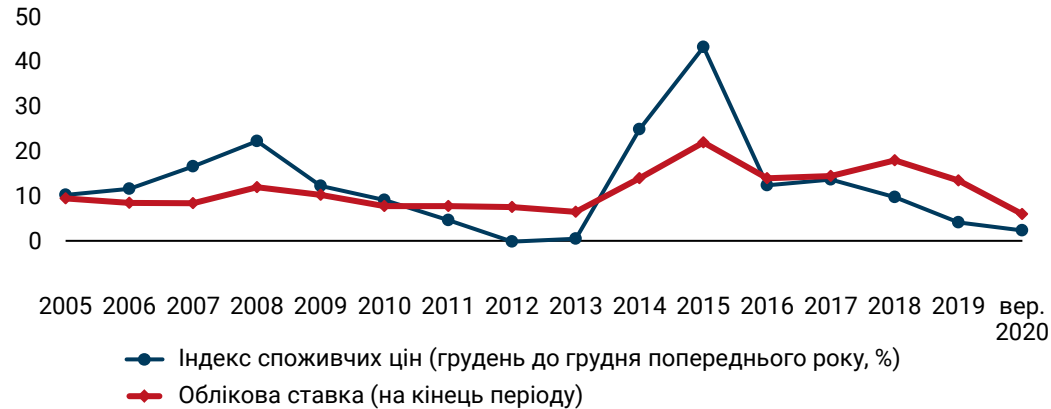




# AS IS: (4) Ефективна **монетарна політика** в останні роки дозволила стабілізувати інфляцію та валютний курс

## ХАРАКТЕРИСТИКА МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ НБУ

### Динаміка індексу споживчих цін та облікової ставки НБУ



### Динаміка курсу гривні та міжнародних валютних резервів України



## КОМЕНТАРІ

- Протягом декількох років після кризи 2014 року інфляція в Україні стабілізувалась та наразі знаходиться на рівні 2.3%. Однією з основних причин зниження інфляції є той факт, що з 2015 року Національний банк України впроваджує монетарну політику інфляційного таргетування. Головною метою центробанку за цією політикою є досягнення цінової стабільності та встановлення середньострокових інфляційних цілей. Наразі ціль з інфляції становить 5% +/- 1 в.п. **Облікова ставка**, яка є головним інструментом монетарної політики за інфляційного таргетування, **опустилась до найнижчого рівня за роки незалежності та становить 6%.**
- Міжнародні резерви України поступово поповнюються за рахунок операцій НБУ на міжбанковському валютному ринку та кредитів МВФ, і наразі складають 29 млрд дол. США.** Суттєве зниження міжнародних резервів у період з 2010 по 2014 рік пов'язано із витратами на підтримку фіксованого курсу гривні. У 2015 році разом із впровадженням політики інфляційного таргетування було здійснено перехід до плаваючого валютного курсу. Через кризу 2014-2015 років та перехід до нового режиму курсоутворення відбулася девальвація гривні у 3 рази з 2013 по 2016 рік, але за останні 5 років коливання курсу були незначними.

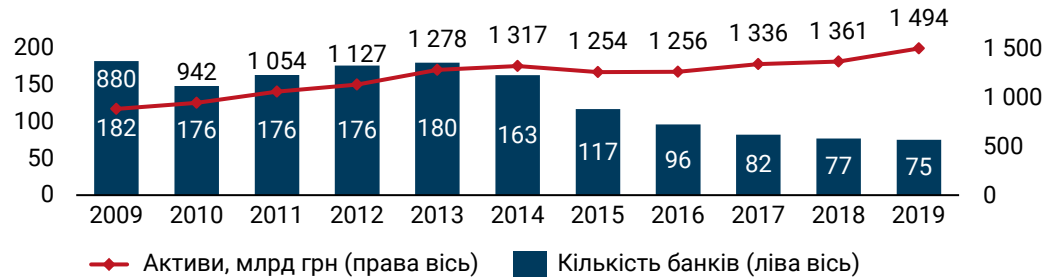




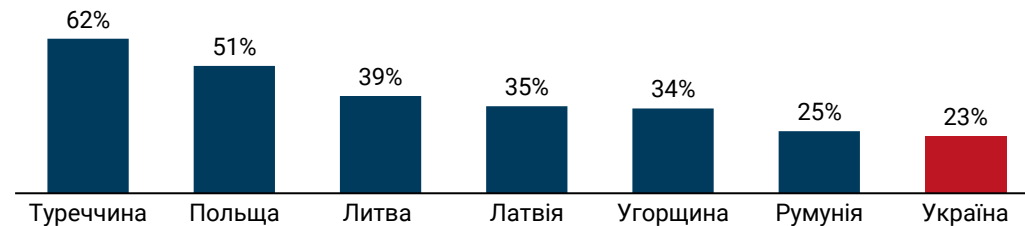
# AS IS: (5) Економіка України недокредитована через слабкий захист прав кредиторів та високий рівень непрацюючих боргів

## ХАРАКТЕРИСТИКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

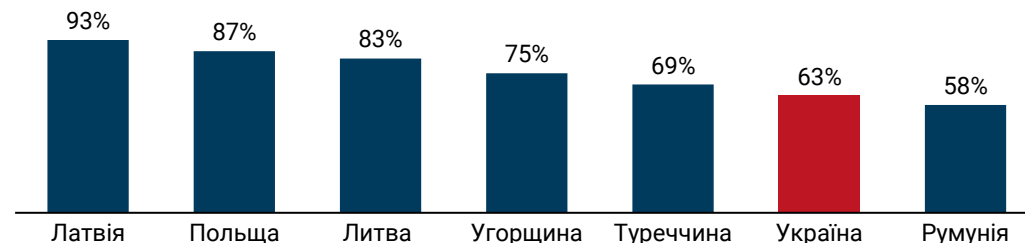
Кількість банків в Україні та вартість активів банківської системи



Відношення банківського кредитування приватного сектору до ВВП у 2019, %



Частка населення у віці 15+ років із банківськими рахунками, %



Джерело: Центр економічного відновлення, НБУ, Світовий банк

## КОМЕНТАРІ

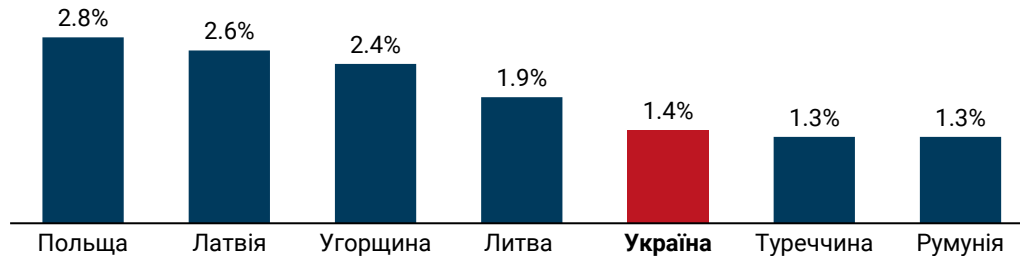
- Очищення банківського сектору, яке почалося у 2014-2015 роках, призвело до зменшення кількості банків майже вдвічі (зі 180 до 75 у 2019 році). Обсяг активів українських банків продовжує зростати, однак з урахуванням інфляції зростання за останні 5 років є незначним.
- Після завершення очищення банківського сектору усі банки працюють стабільно, абсолютна більшість з них є здоровими, та не видають кредити пов'язаним особам. Більшість банків є операційно прибутковими, значна частина кредитного ризику зарезервована, проводиться робота з проблемними та непрофільними активами.
- Хоча кредитування поступово відновлюється, його відношення до ВВП є нижчим, ніж у країн регіону Центральної та Східної Європи. Основними причинами недостатнього розвитку кредитування є високий рівень NPL, особливо у державних банках, низький рівень захисту прав кредиторів.
- Конкуренція на ринку банківських послуг обмежується великою часткою державного сектору. Після переходу ПриватБанку у державну власність, частка банків з державним капіталом становила 54% у чистих активах сектору та 63% у депозитах фізичних осіб.
- Рівень користування фінансовими послугами в Україні нижчий за країни у регіоні Центральної та Східної Європи – майже 40% населення за останні два роки не користувались жодними фінансовими послугами або продуктами та лише ~63% українців мають рахунок у банку. Частка безготівкових операцій з платіжними картками постійно зростає та наразі становить 55%, але багато українців продовжують використовувати картки лише для зняття грошей, що свідчить про низький рівень фінансової грамотності населення. Більше того, часто бізнес сам не бажає проводити розрахунки з використанням банківських карток (з метою ухиляння від податків, небажання платити комісію за еквайринг).



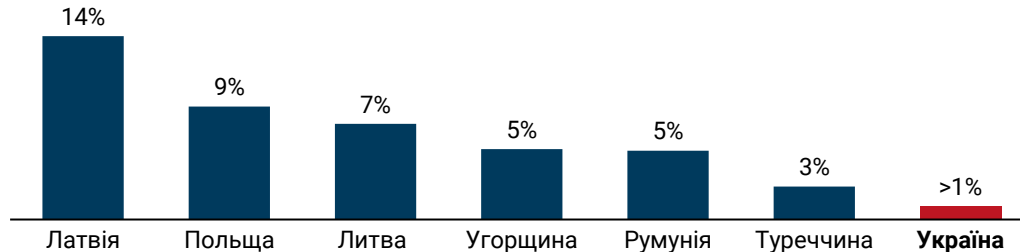
# AS IS: (6) В Україні майже не розвинутий небанківський фінансовий сектор та ринок капіталу

## ХАРАКТЕРИСТИКА НЕБАНКІВСЬКОГО ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ

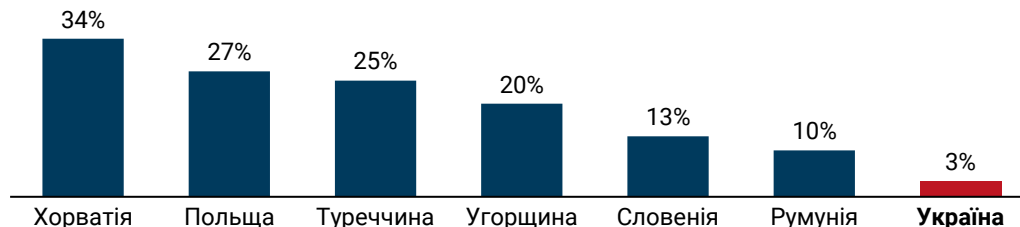
Відношення обсягу залучених страхових премій до ВВП, %



Відношення активів пенсійних фондів до ВВП у 2018, %



Відношення капіталізації фондової біржі до ВВП, %



## КОМЕНТАРІ

- **Ринок страхування в Україні є недостатньо розвиненим як за рівнем споживання страхових послуг, так і за обсягом активів страхових компаній.** Показник проникнення страхових послуг в Україні, що рахується як співвідношення обсягу залучених страхових премій до ВВП, складає 1.4%, при тому, що показник в більшості інших країн регіону є вищим, а середній показник по ЄС становить 5%.
- **Солідарна пенсійна система з кожним роком стає більшою проблемою для сталого розвитку України.** Дефіцит пенсійного фонду досягає 40%. В Україні відсутній другий рівень пенсійної системи – обов'язковий накопичувальний, а частка активів пенсійних фондів пенсійні значно нижче, ніж у країнах регіону Східної та Центральної Європи.
- **Український фондовий ринок та ринок капіталу знаходяться на початковому етапі розвитку.** Капіталізація компаній України на біржі тримається на рівні близько 3%. У 2015-2019 роках відбулось очищення фондового ринку, що дозволило сформулювати більш об'єктивну оцінку його стану та розмірів.
- На даний момент ключовими перешкодами, що стримують розвиток фондового ринку в Україні, є загальний **низький рівень захисту прав власності та відсутність верховенства права, нерозвинена ринкова інфраструктура, брак вільної ліквідності.** Розвиток страхування та накопичувального пенсійного забезпечення (без додаткових витрат роботодавців) може дати **поштовх для розвитку ринку капіталу**, як це відбулось в інших країнах (зокрема в Польщі).



# Поточні бар'єри напрямку **Макроекономічна політика**

| Загальні виклики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Публічні фінанси                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Монетарна стабільність                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Фінансовий сектор                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Глобальна економічна криза I</b><br/>Пандемія COVID-19, падіння світової економіки, нерівномірність економічного відновлення.</li><li>• <b>Повільний економічний ріст I</b><br/>Очікування зростання економіки України повільнішими темпами, ніж країни-бенчмарки.</li><li>• <b>Фінансова залежність України I</b><br/>Залежність економіки від допомоги МФІ та переказів мігрантів, брак прямих іноземних інвестицій, дефіцит торгового балансу.</li><li>• <b>Атрибутивність економіки I</b> Широке використання масових поведінкових штампів, включно з професійними гравцями ринку, вразливість економіки України до настроїв інвесторів.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Недосконала податкова система I</b><br/>Дискретність податків, високе податкове навантаження на оплату праці, можливості для оптимізації оподаткування.</li><li>• <b>Демографічні проблеми I</b><br/>Збільшення співвідношення населення старшого віку до працюючого населення і, як наслідок, збільшення потреби у пенсійному забезпеченні.</li><li>• <b>Загроза зростання дефіциту державного бюджету I</b><br/>Необхідність збільшення державних видатків, введення податкових стимулів, поєднана з потребою зниження дефіциту бюджету.</li><li>• <b>Низькі кредитні рейтинги I</b><br/>Суверенні рейтинги України нижчі, ніж рейтинги конкурентів за капітал.</li><li>• <b>Складнощі фінансування дефіциту бюджету I</b> Необхідність поступового переходу від пільгового до ринкового фінансування.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень інфляції I</b> Інфляція знаходиться на рівні, нижчому за таргет НБУ, внаслідок спаду економічної активності.</li><li>• <b>Волатильність валютного курсу I</b><br/>Валютний курс є дуже чутливим до поточного рахунку платіжного балансу, а також до зовнішніх запозичень уряду України.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень кредитування I</b><br/>Недокредитованість приватного сектору через високий рівень NPL, недостатній захистом прав кредиторів, а також як наслідок інфляційного таргетування.</li><li>• <b>Слабка конкуренція на ринку банків I</b><br/>Висока частка державного сектору на ринку банківських послуг.</li><li>• <b>Низька фінансова грамотність населення I</b> Недостатнє покриття населення фінансовими послугами, велика частка готівкових транзакцій.</li><li>• <b>Низький розвиток небанківського фінансового сектору I</b> Недостатнє проникнення страхування та накопичувального пенсійного забезпечення.</li><li>• <b>Нерозвинутий ринок капіталу I</b> Брак ліквідних коштів через нерозвиненість небанківських фінансових установ, недосконалість законодавства, нерозвинута ринкова інфраструктура.</li></ul> |
| Глобальні економічні виклики, поєднані з вразливістю економіки України.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Потреба у стимулюванні економіки з одночасним зниженням рівня боргового навантаження.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Вразливість монетарної стабільності до економічних шоків.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Недокредитованість економіки, слабкий розвиток небанківського фінансування та ринку капіталу.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Джерело: Центр економічного відновлення



# Бачення розвитку напрямку **Макроекономічна політика**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | </ |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|



# Бачення розвитку: (1) Стійкі публічні фінанси

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Бюджетне планування** | 1. Здійснити повноцінну реалізацію середньострокового бюджетного планування на загальнодержавному та місцевому рівнях.
2. **Податкова система** | 1. Замінити податок на прибуток підприємств на податок на виведений капітал. 2. Провести додатковий аналіз та визначитись з оптимальною моделлю щодо можливості скорочення податкового навантаження на фонд оплати праці з визначенням компенсаторів для бюджету. 3. Провести амністію капіталу. 4. Знизити рівень дискретності податку на нерухоме майно та землю, підвищити рівень бюджетних надходжень від цих податків.
3. **Бюджетні витрати** | 1. Активізувати фінансування державних інвестиційних проектів з високим мультиплікатором.
4. **Пенсійна система** | 1. Визначити оптимальну концепцію впровадження багаторівневої системи пенсійного забезпечення. 2. Впровадити другий рівень пенсійного забезпечення (загальнообов'язкове державне пенсійне страхування) за обраною концепцією.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Пенсійна система** | 1. Перевести все населення, що не досягло пенсійного віку, на ефективну накопичувальну пенсійну систему.

# Бачення розвитку: (2) Монетарний розвиток

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Інституційна спроможність** | 1. Зберегти інституційну спроможність та незалежність НБУ.
2. **Інфляційне таргетування** | 1. Продовжити політику інфляційного таргетування з урахування потреби забезпечення економічного розвитку країни. 2. Підвищити ефективність співпраці між НБУ та Урядом в області забезпечення макроекономічної стабільності та економічного розвитку.
3. **Валютний курс** | 1. Зберегти застосування режиму плаваючого валютного курсу.



# Бачення розвитку: (3) Стійкий розвиток фінансового сектору

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ<sup>1</sup>

### Відповіді на поточні виклики

- Фінансова стабільність** | 1. Внести зміни до законодавства та впровадити заходи, покликані підвищити якість регулювання фінансового сектору та удосконалити наглядові підходи. 2. Забезпечити прозорість фінансового сектору через впровадження плану дій BEPS, приєднання до міжнародного стандарту з автоматичного обміну інформацією. 3. Вдосконалити інструменти для забезпечення стійкості фінансового сектору до викликів. 4. Підвищити якість корпоративного управління та управління ризиками у фінансовому секторі.
- Макроекономічний розвиток** | 1. Розробити та запровадити стратегії для державних банків. 2. Вжити ряд заходів спрямованих на підтримку банківського кредитування економіки. 3. Підвищити рівень захисту прав кредиторів та інвесторів.
- Фінансова інклюзія** | 1. Стимулювати розвиток платіжної інфраструктури для здійснення безготівкових операцій (в т.ч. небанківських цифрових платіжних систем), створити умови для розвитку віддалених каналів продажу фінансових послуг (в т.ч. забезпечити доступ фінансових установ до державних реєстрів, нові моделі віддаленої ідентифікації та верифікації клієнта тощо). 2. Посилити регулювання в напрямку захисту прав споживачів фінансових послуг. 3. Запровадити проведення інформаційно-освітніх заходів для різних цільових аудиторій для підвищення рівня фінансової грамотності населення.
- Розвиток фінансових ринків** | 1. Створити в Києві міжнародний фінансовий центр. 2. Запровадити регулювання ринку криптовалют. 3. Законодавчо врегулювати питання, пов'язані із впровадженням нових та розвиток наявних фінансових інструментів. 4. Внести зміни до законодавства та забезпечити розвиток інституту кваліфікованого інвестора.
- Інноваційний розвиток** | 1. Внести зміни до законодавства, необхідні для розвитку відкритої архітектури фінансового ринку та оверсайта. 2. Забезпечити відкритий доступ регуляторів та учасників фінансового ринку до публічних баз даних.

### Кардинальна зміна функціонування

- Макроекономічний розвиток** | 1. Знизити частку держави в банківському секторі до 25%. 2. Вжити ряд заходів для збільшення обсягів небанківського кредитування економіки на рівні не менше 5%. 3. Створити умови для залучення довгострокових фінансових ресурсів через інвестиційні фонди, венчурні фонди, страхові компанії та недержавні пенсійні фонди.
- Розвиток фінансових ринків** | 1. Внести зміни до законодавства та вжити стимули для розвитку ринків небанківських фінансових послуг. 2. Створити ліквідні ринки фінансових інструментів та механізмів/інструментів зниження ризиків здійснення фінансових операцій. 3. Інтегрувати фінансовий ринок України у світовий фінансовий простір, в тому числі через продовження валютної лібералізації та міжнародне співробітництво.
- Інноваційний розвиток** | 1. Створити та впровадити в промислову експлуатацію IT-платформи для споживачів фінансових послуг. 2. Розробити та впровадити уніфіковані бази даних, правила захисту інформації, порядок обміну інформацією між базами даних інформації, у тому числі через API. 3. Створити платформу для аналізу ризиків на базі операцій, які здійснюються через банківські системи НБУ та аналізу інформації в інформаційному просторі. 4. Визначити можливості та підготувати концепцію випуску цифрової валюти центрального банку е-гривня. 5. Впровадити використання новітніх IT-технологій регуляторами фінансового сектору.



# Верховенство права



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Верховенство права

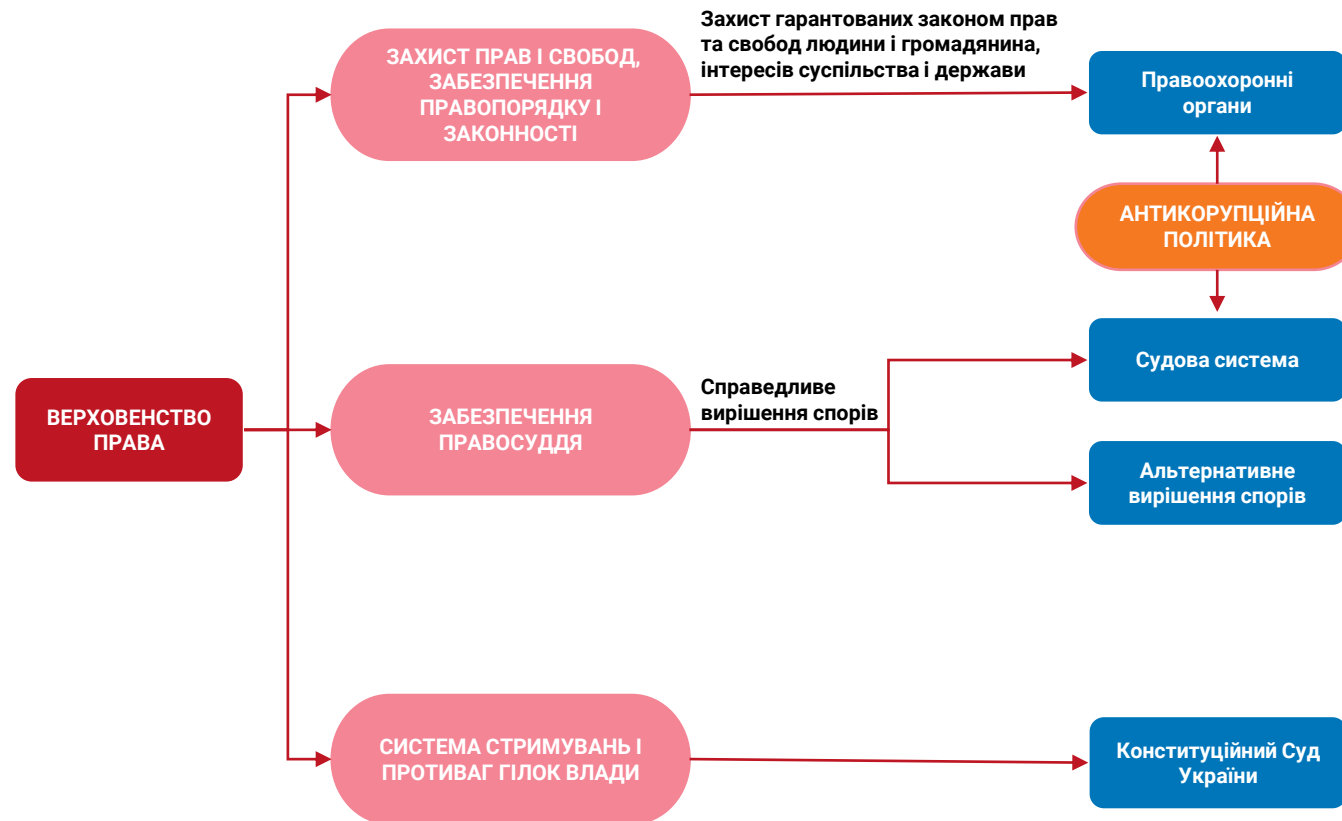
**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – правова держава, яка забезпечує права і свободи людини, право власності, відстоює справедливість та інтереси суспільства

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> – Прямі іноземні інвестиції, капітальні інвестиції, бюджет (видаткова частина)<br><b>Другорядний вплив</b> - Реальний ВВП, додана вартість на працівника                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Правовий устрій з ефективною системою стримувань і противаг, захищає демократичний лад, забезпечує реалізацію верховенства права та прав і свобод людини</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>2. Справедливе правосуддя в Україні базується на верховенстві права, захисті прав і свобод людини, фізичних та юридичних осіб</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>3. Правоохоронні органи сучасного зразка захищають права і свободи людини, правопорядок і законність, інтереси суспільства і держави</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>4. Дієва антикорупційна система забезпечує ефективне запобігання, виявлення та покарання за корупцію</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Увійти до ТОП-30 держав за Rule of Law Index: підвищити показники з 0.51/1.00 пунктів (72/128 місце) на щонайменше +0.15 загальних пунктів.</li><li>Увійти до ТОП-40 держав за «Індексом сприйняття корупції» Transparency International: (126/198 місце) на щонайменше 30 балів.</li><li>Підвищити рівень показника «Захист прав власності» в Index of Economic Freedom з 47.5 до 72.7 (середньоевропейський показник).</li><li>Підвищити рівень довіри до судової системи згідно з національних соціологічних опитувань з менше 15% до 50%.</li><li>Підвищення рівня довіри до поліції згідно з національних соціологічних опитувань з менше 40 % до 60%.</li><li>Підвищення рівня довіри до антикорупційних органів згідно національних соціологічних опитувань з менше 15% до 50%.</li><li>Зменшити кількість рішень Європейського суду з прав людини, в яких визнається порушення Україною хоча б одної статті Європейської конвенції з прав людини.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Удосконалення системи стримувань і противаг між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади</li><li>Удосконалення окремих аспектів діяльності Конституційного Суду України</li><li>Уніфікація процедури створення нормативно-правових актів із врахуванням повного циклу публічної політики</li><li>Створення ефективної системи гарантій та захисту права власності та інших прав і свобод</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Зміна принципів відбору та якісне оновлення складу органів суддівського врядування (ВРП, ВКС), покращення ефективності роботи системи правосуддя</li><li>Удосконалення законодавства щодо альтернативного вирішення спорів (медіація, третейські суди, арбітраж)</li><li>Створення нормативної та технічної бази для повноцінного запровадження електронного судочинства</li><li>Розробка, ухвалення та імплементація стратегії реформи прокуратури</li><li>Ухвалення законодавства для ефективної діяльності МФЦ Kyiv City з власним міжнародним арбітражем та окремим судом, який буде розглядати всі види справ, сторонами яких є учасники МФЦ Kyiv City</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Розробка, ухвалення та імплементація всеохопної стратегії реформування правоохоронних органів</li><li>Внутрішня трансформація через управління організаційною культурою, створення сучасної HR-системи, ґендерно-чутливі підходи, використання аналітики і даних для прийняття рішень</li><li>Створення і ефективне функціонування єдиного правоохоронного органу для розслідування економічних злочинів (Бюро економічної безпеки)</li><li>Запобігання зловживанням через більш чітке розмежування підслідності у правоохоронних органах, введення чітких критеріїв для прийняття процесуальних рішень, у т.ч. органами прокуратури</li><li>Посилення цивільного контролю за органами правопорядку та дієвих механізмів відповідальності правоохоронців за порушення законодавства</li><li>Запровадження нових підходів до переатестації правоохоронців</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Посилення незалежності та інституційної спроможності антикорупційних органів та належне фінансування їх діяльності</li><li>Запровадження принципів мінімізації людського фактору у прийнятті рішень</li><li>Вдосконалення процедур відбору і звітності працівників антикорупційних органів, включно з керівництвом</li><li>Забезпечення ефективного захисту викривачів</li><li>Формування у суспільстві, на державній службі й службі ОМС нульової толерантності до корупції, поваги до верховенства права та культури доброчесності</li></ul> |





# Структура напрямку **Верховенство права**



## ПРІОРИТЕТИ\*

### 1. Правові засади

1. Удосконалення системи стримувань і противаг між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади
2. Удосконалення окремих аспектів діяльності Конституційного Суду України

### 2. Забезпечення справедливого правосуддя в Україні

1. Зміна принципів відбору та якісне оновлення складу органів суддівського врядування (ВРП, ВККС), покращення ефективності роботи системи правосуддя
2. Розвиток системи альтернативного вирішення спорів, е-судочинства
3. Доопрацювання стратегії реформи прокуратури з подальшою імплементацією

### 3. Покращення роботи правоохоронних органів

1. Внутрішня трансформація через управління організаційною культурою, створення сучасної HR-системи та використання аналітики в прийнятті рішень
2. Створення єдиного правоохоронного органу для розслідування економічних злочинів (Бюро економічної безпеки)
3. Запобігання зловживанням через більш чітке розмежування підслідності, введення чітких критеріїв для прийняття процесуальних рішень правоохоронними органами і органами прокуратури

### 4. Забезпечення дієвої антикорупційної політики

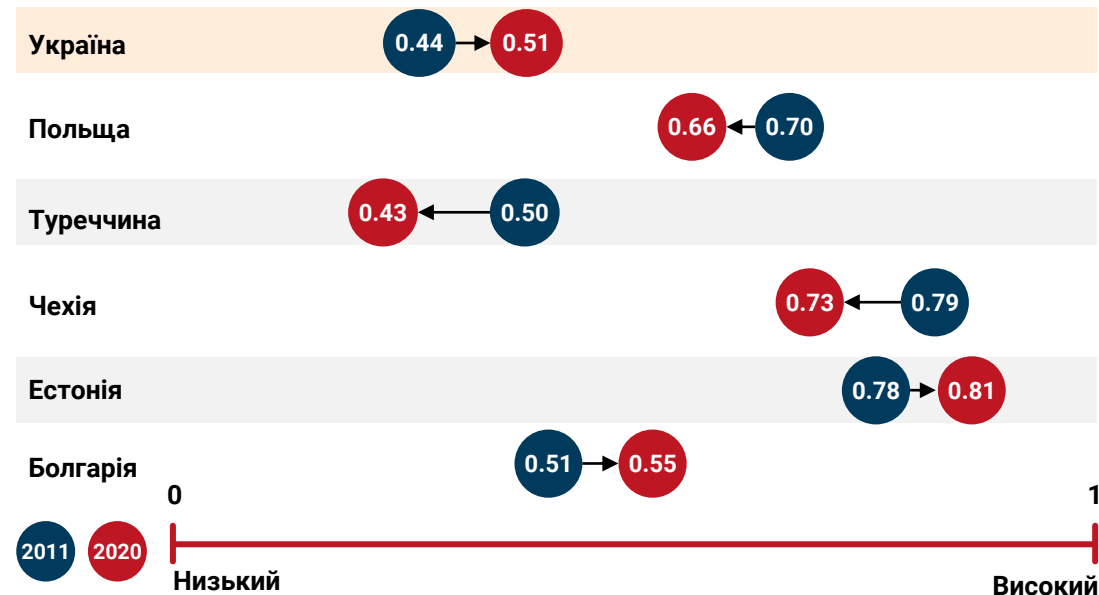
1. Посилення незалежності та інституційної спроможності антикорупційних органів і належне фінансування їх діяльності та матеріально-технічне забезпечення
2. Запровадження принципу мінімізації людського фактору у прийнятті рішень органами державної влади



# AS-IS: (1) Покращення **судочинства та правосуддя** є необхідними кроками для досягнення верховенства права

## ВЕРХОВЕНСТВО ПРАВА

Зміна Індексу верховенства права, 2011-2020 р.



## Складові індексу Верховенства права для України, 2020



Джерело: Індекс Верховенства права 2020, Фонд «Демократичні ініціативи»

## КОМЕНТАРІ

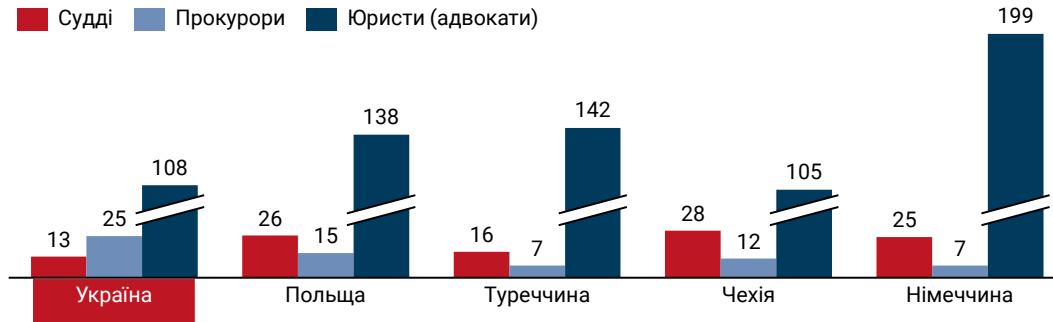
- Індекс верховенства права (Rule of Law Index) вимірює рівень дотримання верховенства права країною, базуючись на оцінці восьми факторів: обмеження державних повноважень, відсутність корупції, відкритість уряду, основні права, порядок і безпека, правозастосування, цивільне судочинство та кримінальне судочинство.
- Протягом останніх років більшість країн світу показали зменшення (34%), ніж покращення (29%) індексу верховенства права, тобто спостерігається стійка негативна тенденція — ослаблення верховенства права. Особливо помітним було падіння показника “Обмеження державних повноважень”.
- Загальний показник верховенства права України з 2011 по 2020 рр. збільшився на 16%. Україна знаходиться на 72 місці з 128 країн. Слабкими місцями лишаються високий рівень політичного втручання, не забезпечення невідворотності покарання за правопорушення та корупція. Регулюючі органи є неефективними та непрозорими (100 місце з 128). Також в Україні дуже низький показник корумпованості (110 місце з 128). Сильними сторонами країни визначають захист основних свобод (наприклад, свобода віросповідання) та низький рівень насильницької злочинності (52 місце з 128).
- Ключовими проблемами забезпечення верховенства права за даними індексу в Україні є наявність системної корупції, несправедливе судочинство та слабе правозастосування.
- Такий висновок підтверджується даними опитування Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, станом на липень 2019 р. лише 14% населення довіряє судам, недовіру, в свою чергу висловили 75%. Повну або скоріше негативну оцінку судової реформи дали 60% опитаних, також серед необхідних реформ в топ-5 увійшли антикорупційна та реформа правоохоронних органів.



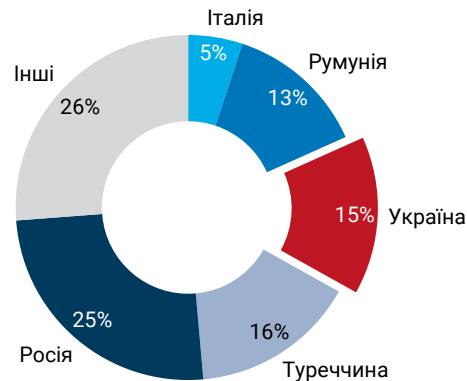
# AS-IS: (2) Шляхом реформування поточної структури правосуддя відбуватиметься реформація загальної системи

## СИСТЕМА ПРАВОСУДДЯ

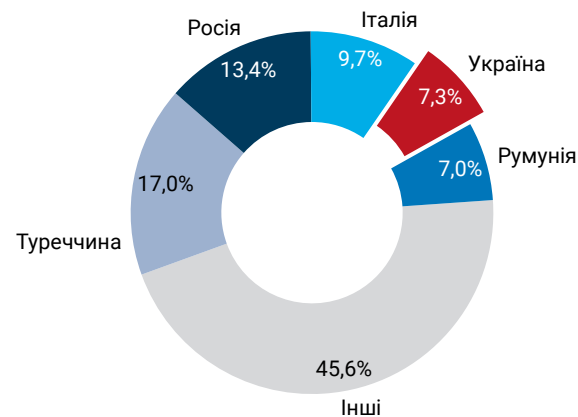
Працівники у сфері судочинства на 100 тис.населення, 2018



% звернень до ЄСПЛ, 2019



Кількість рішень ЄСПЛ у яких зафіксоване порушення, 1959-2019



## КОМЕНТАРІ

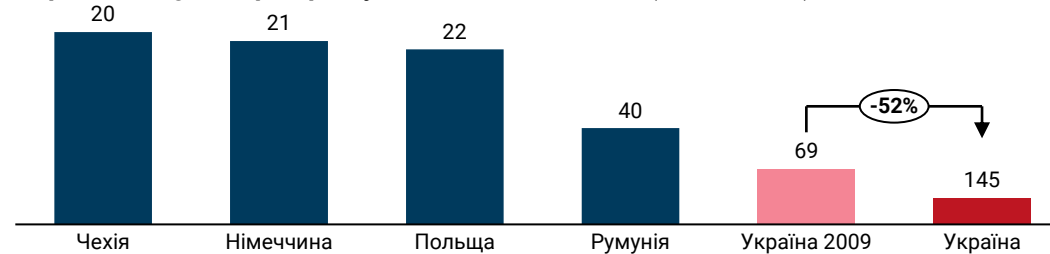
- Україна має достатньо низький показник кількості суддів на 100 тис. осіб – близько 13 осіб, що майже в два рази менше ніж в Польщі (26 осіб) та Німеччині (25 осіб). Станом на жовтень 2020 року, в Україні є нестача суддів в суддівському корпусі близько 2 тис осіб.
- В Україні близько 25 прокурорів на 100 тис. осіб, що більше на 40% ніж в Польщі та на 72% більше ніж в Туреччині та Німеччині. При цьому кількість адвокатського складу менша відповідно на 22%, 24% та 46%.
- Україна також входить до топ-3 країн за кількістю звернень до Європейського суду з прав людини за 2019 р. та в топ-5 країн за кількістю винесених рішень ЄСПЛ із виявленим порушенням Україною хоча б однієї статті ЄКПЛ за увесь час існування.
- Попри реалізацію орієнтованої на європейські стандарти реформи правосуддя з 2015 р. актуальними залишаються системні проблеми: низький рівень доброчесності та морально-етичних якостей складу органів суддівського врядування (ВРП, ВККС), недоброчесність та корупція в судових органах та апараті (ДСА), низький рівень професійної підготовки правників та відсутність єдиних підходів до ключових етапів відправлення правосуддя, відсутність ефективної системи відповідальності суддів за порушення вимог законодавства.
- Також нагальними викликами є:
  - Перезапуск роботи ВРП і ВККС та ефективне кваліфікаційне оцінювання суддів, яке б включало якісну перевірку на професійні якості, етичну складову і доброчесність;
  - Покращення системи альтернативного вирішення спорів (ухвалення закону про медіацію, оновлення законодавства про третейські суди та арбітраж);
  - Впровадження повноцінного електронного судочинства та електронних сервісів судів;
  - Доукомплектування судових інстанцій;
  - Формування усталеної судової практики на базі рішень Верховного Суду;
  - Розбудова ефективної системи виконання судових рішень та рішень інших органів.



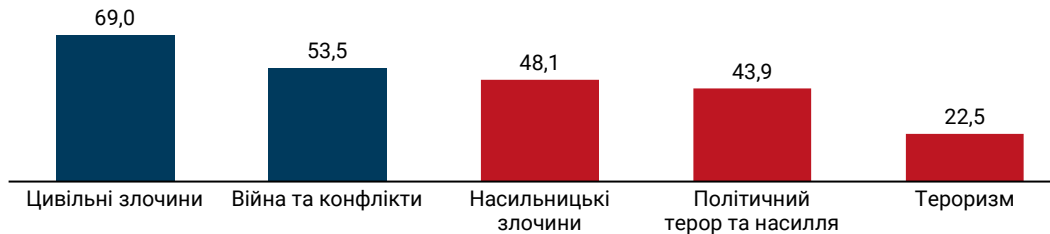
# AS-IS: (3) З метою досягнення безпечного середовища необхідна зміна правоохоронної системи

## ПРАВООХОРОННА СИСТЕМА

Україна в Legatum prosperity index/ безпека, 2019 (місце з 167)



Складові Індексу безпеки в Legatum prosperity index, 2019 (X/100)



Кількість осіб на 1 правоохоронця, 2020



Джерело: Legatum Prosperity index, Eurostat, Центр економічного відновлення

## КОМЕНТАРІ

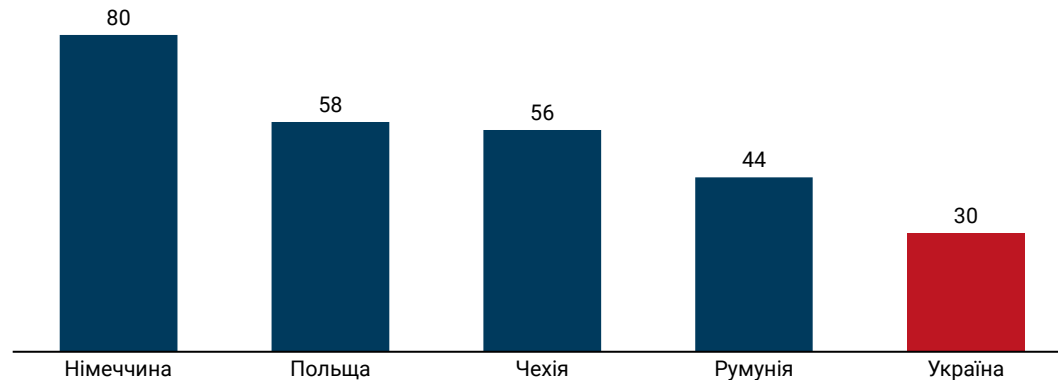
- **Україна показує негативну динаміку показника Безпеки в Legatum Prosperity Index за останні 10 років**, що можна пов'язувати з міжнародним збройним конфліктом України із РФ у АР Крим та Донецькій і Луганській областях, появою понад 1.4 млн внутрішньо переміщених осіб. За показником «Війна та конфлікти» України опустилась на 57 позицій порівняно з 2009 р., за показником «Тероризм» – на 104 позиції, за показником «Політичний терор та насилля» – на 26 позицій, за показником «Цивільні злочини» – на 11 позицій. Однак показник «Насильницькі злочини» покращився на 25 позицій з 2009.
- **Показник «Війна та конфлікти» розглядає 5 індикаторів**: кількість смертей в двосторонніх конфліктах, кількість смертей в односторонніх конфліктах, громадянські та етнічні війни, внутрішні переміщення населення через конфлікти.
- **Показник «Тероризм» розглядає 4 індикатори**: смертність від тероризму, поранення пов'язані з тероризмом, терористичні випадки та вартість наслідків вчинених терористичних дій. Всі перелічені показники є драйверами значної негативної динаміки.
- **Показник «Політичний терор та насилля» розглядає 5 індикаторів**: окремий індекс політичного терору, вбивства поза правовою системою (без врахування смертної кари, інцидентів в разі наявності таких в правовій системі), використання тортур, кількість випадків зникнення людей, політично-мотивовані ув'язнення. Індикатори політичного терору та безвісти зниклих є основними драйверами негативної динаміки.
- **Показник «Насильницькі злочини» розглядає 4 індикатори**: кількість умисних вбивств, насильницьке вирішення спорів, фізична безпека жінок, безпечність пересування одному вночі. Останній індикатор є драйвером падіння.
- **Показник Цивільних злочинів розглядає 3 індикатори**: викрадення власності, витрати через злочини та насильство, витрати через організовану злочинність.
- **Прикметно, що навантаження на одного правоохоронця в Україні менше на 31% за Румунію, на 28% за Польщу та на 17% за Німеччину.**



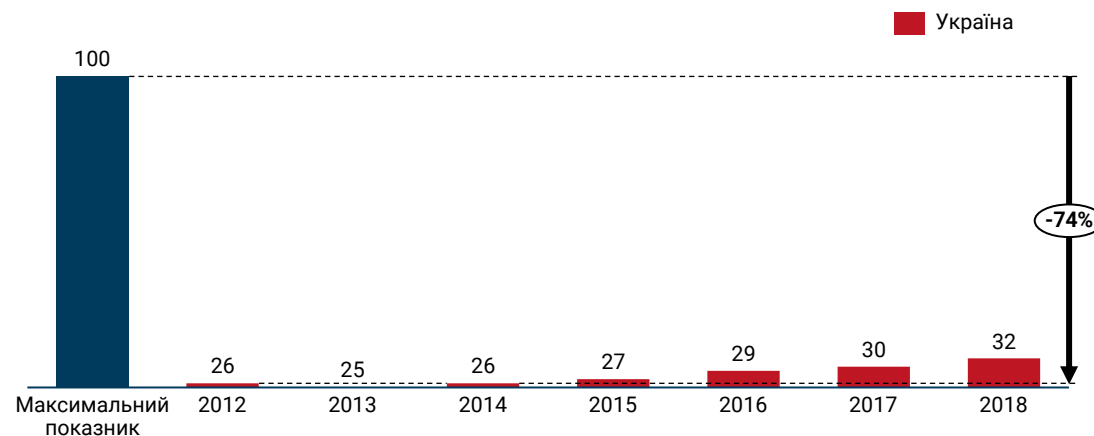
# AS-IS: (4) Протидія розповсюдження корупції є шляхом до становлення верховенства права

## АНТИКОРУПЦІЙНА АРХІТЕКТУРА

Україна в Corruption perception index, 2019 (X/100)



Динаміка показників Corruption perception index, 2012-2018 (X/100)



Джерело: Transparency International, ЦППР, De Jure Foundation, Центр економічного відновлення

## КОМЕНТАРІ

- За показниками Індексу сприйняття корупції Україна в 2019 р. зайняла 126 місце зі 198-ми країн, набравши лише 30 балів. Це на 32% менше за Румунію (70 місце), на 47% менше за Чехію (44 місце), на 49% менше за Польщу (41 місце) та на 62,5% менше за Німеччину (9 місце). **Сусідні країни за рейтингом - Киргизстан, Азербайджан та Джибуті (показник), Болівія, Габон і Малаві (показник на 1 пункт вище) такий самий показник.**
- Індекс сприйняття корупції (CPI) базується на даних, які описують, як представники бізнесу та експерти з відповідної країни сприймають рівень корупції в державному секторі. Для визначення індексу для України в 2019 р. було використано 13 незалежних досліджень. Важливо, що **результат України погіршився на 2 пункти порівняно з 2018 р.**
- **Ключовими викликами, які потребують реагування, є:**
  - Формування незалежної, професійної і доброчесної судової гілки влади
  - Забезпечення незалежності, інституційної спроможності, належного рівня матеріально-технічного забезпечення органів антикорупційної архітектури (НАБУ, САП, НАЗК, АРМА, ВАКС)
  - Ліквідація податкової міліції, позбавлення СБУ, МВС повноважень у боротьбі з економічними злочинами та створення єдиного органу - незалежного Бюро економічної безпеки
  - Підтримка відкритого процесу приватизації державного майна (забезпечення підзвітності та відкритості реалізації держмайна)
  - Підвищення ефективності системи запобігання політичній корупції (фінансування політичних партій за державний та приватні кошти, підзвітність)



# Поточні бар'єри напрямку **Верховенства права**

| ПРАВОВІ ЗАСАДИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | СУДОВА СИСТЕМА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПРАВООХОРОННІ ОРГАНИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | АНТИКОРУПЦІЙНА АРХІТЕКТУРА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Недоборочесність окремих суддів Конституційного Суду України</b>, що призводить до корупційних ризиків та політичної вразливості КСУ</li><li>• <b>Недоукомплектованість КСУ</b>: станом на листопад 2020 р. в КСУ наявні 3 вакантні посади.</li><li>• <b>Недостатність норм щодо конкурсного відбору на посаду суддів КСУ</b></li><li>• <b>Необхідність удосконалити систему стримувань і противаг та балансу гілок влади</b></li><li>• <b>Підготовка законодавчих змін часто відбувається</b> без попереднього обговорення з експертною спільнотою та громадянським суспільством, стейкхолдерами, що погіршує якість законодавства та сприйняття можливих змін</li><li>• <b>Загальна низька якість законопроектів</b> з точки зору юридичної техніки, законопроекти часто мають суттєві юридичні недопрацювання, суперечливі норми</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень довіри суспільства до судової системи</b></li><li>• <b>Відсутність сформованої ВККС, що унеможливило процес кваліфікаційного оцінювання суддів.</b></li><li>• <b>Наявність недоборочесних членів в складі ВРП.</b> Наявність недоборочесних суддів в інших судових органах</li><li>• Недостатня кількість суддів у складі суддівського корпусу окремих судів</li><li>• <b>Нерозвинутість електронних сервісів у діяльності судів</b></li><li>• <b>Нереформована система альтернативного вирішення спорів</b></li><li>• <b>Відсутність усталеної судової практики</b></li><li>• <b>Перевантаженість судів</b> нижчих інстанцій</li><li>• Затягування строків розгляду справ</li><li>• <b>Низька доборочесність апарату суддів (ДСА)</b></li><li>• <b>Відсутність гарантій дотримання судами встановлених строків розгляду справ</b></li><li>• Невиконання або тривале виконання судових рішень та рішень інших органів, у т.ч. рішень міжнародних арбітражів, ЄСПЛ</li><li>• Низький рівень професійної підготовки правників та відсутність єдиних підходів до ключових етапів здійснення правосуддя</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень довіри суспільства до правоохоронних органів</b></li><li>• <b>Наявність декількох органів, які здійснюють досудове розслідування</b> економічних злочинів</li><li>• <b>Зловживання слідчими діями</b> в питаннях вилучення матеріалів, що не є предметами злочину</li><li>• <b>Відсутність стратегії та несистемність проведення реформи</b> Національної поліції, інших органів правопорядку.</li><li>• <b>Відсутність орієнтації на клієнтів правоохоронних послуг</b> у щоденній діяльності та у прийнятті рішень</li><li>• <b>Системні труднощі з залученням, утриманням, мотивацією персоналу</b> як наслідок недовіри HR-політики і вразливої репутації й низької довіри до державних органів</li><li>• <b>Недостатня горизонтальна взаємодія</b> (між підрозділами, з іншими органами державної влади і місцевого самоврядування, громадами)</li><li>• <b>Відсутність реальної оцінки професійної підготовки</b> поліцейських через формальний підхід до проведення переатестації</li><li>• <b>Відсутність стратегії реформи освіти</b> для працівників органів правопорядку з наголосом на дотримання прав людини та законності</li><li>• <b>Відсутність чіткого розмежування повноважень та відповідальності прокурорів та слідчих органів</b> під час слідства, наявність конфлікту інтересів при виконанні посадових обов'язків</li><li>• <b>Відсутність ефективної системи громадського контролю</b> щодо рішень та дій органів правопорядку</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Політичний тиск на діяльність</b> Національного антикорупційного бюро України, Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, Національного агентства з питань запобігання корупції, Вищого антикорупційного суду</li><li>• Затримка із проведенням конкурсу на посаду Голови САП та Голови АРМА, відсутність правової визначеності із призначенням Голови НАБУ через рішення Конституційного Суду України</li><li>• <b>Низький рівень довіри суспільства до антикорупційних органів</b></li><li>• <b>Неналежне відслідковування корупційних ризиків в</b> нормативно-правових актах</li><li>• <b>Зовнішній тиск на викривачів</b> потенційних кримінальних правопорушень та злочинів, відсутність дієвої системи захисту викривачів</li><li>• <b>Невизначеність бенефіціарних власників підприємств</b>, що ускладнює розслідування та процесуальні дії щодо потенційних корупційних випадків</li><li>• <b>Низька культура доборочесності серед окремих суддів, державних службовців, керівників державних підприємств, співробітників правоохоронних органів, в окремих галузях суспільного життя та високий рівень тіньової економіки</b> стимулюють корупційні загрози та терпимість до корупції</li></ul> |
| Недоукомплектованість, недоборочесність та залежність КСУ створює проблеми функціонування системи стримувань і противаг.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Кадрові проблеми, технічна недостатність та не достатньо дієва система альтернативного вирішення спорів.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Несистемність проведення реформ правоохоронних органів, відсутність єдиної стратегії розвитку органів.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Наявність зовнішнього тиску на діяльність антикорупційних органів та широке розповсюдження явища корупції в різних галузях життєдіяльності суспільства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |





# Бачення розвитку напрямку Верховенство права

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                     | Україна (2020)<br>AS-IS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ ВИКЛИКІВ | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Україна (2030)<br>TO BE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Правові засади і система правосуддя | <ul style="list-style-type: none"><li>Нагальною є потреба удосконалити систему стримувань і противаг та балансу гілок влади</li><li>Відсутнє бачення і відсутня Стратегія реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2021-2025 роки</li><li>Заблокована робота єдиного органу із добору суддів – Вищої кваліфікаційної комісії суддів</li><li>Довіра суспільства до системи судочинства менше 15%</li><li>Потребує удосконалення система альтернативного вирішення спорів</li><li>Прокуратура все ще потребує реформування, чіткого розмежування повноважень та відповідальності прокурорів та слідчих органів під час слідства, зміни організаційної культури</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Удосконалено законодавство щодо окремих аспектів діяльності Конституційного Суду України</li><li>Ухвалена Стратегія реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2021-2025 роки. Ухвалено План дій і моніторингу на виконання Стратегії.</li><li>Сформовано склад і ефективно діє ВККС</li><li>Проведено етичну перевірку членів ВРП і відновлено ефективну роботу ВРП.</li><li>Відбувся донбір суддів на вакантні посади.</li><li>Електронне судочинство запроваджене для малозначущих спорів.</li><li>Ухвалено Стратегію реформи прокуратури з врахуванням кращих європейських стандартів і практик</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Ухвалено і реалізовану дієву систему стримувань і противаг між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади</li><li>Ухвалено і реалізовано Стратегію реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2026-2030 р. та відповідний План дій і моніторингу виконання</li><li>Органи суддівського врядування (ВРП та ВККС) є інституційно спроможними, діють ефективно, підзвітно, незалежні від політичних впливів, діють згідно кращих європейських демократичних практик і принципів.</li><li>Електронне судочинство діє для цілого переліку судових справ</li><li>Реалізована всеохопна реформа прокуратури з оптимізацією її функцій</li><li>Довіра суспільства до системи судочинства більше 50%</li></ul> |
| Правоохоронна система               | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутнє бачення та цілісна всеохопна стратегія реформування правоохоронних органів</li><li>Функції розслідування економічних злочинів мають одразу декілька правоохоронних органів</li><li>Існують зловживання через нечітке розмежування підслідності у правоохоронних органах</li><li>Малоефективна HR-система та застаріла організаційна культура забезпечують низьку клієнтоорієнтованість, неефективну горизонтальну взаємодію, низький рівень довіри населення та слабку репутацію в суспільстві</li></ul>                                                                                                                                               |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Ухвалена цілісна і всеохопна Стратегія реформування правоохоронних органів</li><li>Розпочав роботу єдиний правоохоронний орган з функцією розслідування економічних злочинів (БЕБ)</li><li>Уведено чіткі критерії для прийняття процесуальних рішень правоохоронними органами та органами прокуратури, чіткі межі підслідності</li><li>Визначена і впроваджується нова організаційна культура, HR-політики і процеси, стратегія community policing, ґендерно-орієнтовані підходи</li></ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Правоохоронні органи діють за кращими європейськими стандартами і практиками</li><li>Бюро економічної безпеки є інституційно та фінансово спроможним і незалежним правоохоронним органом, який забезпечує розслідування економічних злочинів.</li><li>Органи правопорядку є клієнтоорієнтованими у своїй діяльності з фокусом на захист прав і свобод людини та інтересів суспільства і держави, ефективно взаємодіють з усіма групами населення та органами, є престижним місцем роботи та користуються високою (&gt;60%) довірою</li></ul>                                                                                                                                                                                              |
| Антикорупційна архітектура          | <ul style="list-style-type: none"><li>Сформована антикорупційна архітектура (НАБУ, САП, НАЗК, ВАКС, АРМА), але відбувається постійний політичний тиск на антикорупційні органи.</li><li>Слабке забезпечення невідворотності юридичної відповідальності за корупційні правопорушення</li><li>У системі правосуддя та правоохоронних органах недостатньо ефективно діє система перевірки на доброчесність</li><li>Довіра суспільства до антикорупційних органів менше 20%</li></ul>                                                                                                                                                                                                                     |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Вдосконалено процедури відбору і звітності працівників антикорупційних органів</li><li>Забезпечено ефективні законодавчі та інституційні механізми щодо захисту викривачів.</li><li>Посилено спроможність антикорупційних органів щодо моніторингу способу життя державних службовців, посадовців вищих органів влади, суддів, працівників правоохоронних органів</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Антикорупційні органи є незалежними, інституційно спроможними, ефективно запобігають і протидіють корупції та мають високу довіру (&gt;60%) суспільства</li><li>Ефективно діє інститут захисту викривачів</li><li>Більшість громадян, державних службовців, суддів, працівників правоохоронних органів мають нульову толерантність до корупції, повагу до верховенства права та високу культуру доброчесності</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |



# Бачення розвитку: (1) Правовий устрій, система балансу влади, стримувань і противаг

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Конституційний Суд України** | 1. Внести зміни до законодавства для удосконалення окремих аспектів діяльності Конституційного Суду України (КСУ). 2. Внести зміни до законодавства щодо конкурсної комісії з відбору суддів КСУ: забезпечити незалежність конкурсної комісії та деполітизацію процесу відбору суддів КСУ (одна відбіркова комісія для трьох суб'єктів призначення). 4. Запровадити чіткі критерії до порядку діяльності КСУ, процедур щодо ухвалення рішень та змісту рішень КСУ та положень щодо імплементації рішень КСУ. 4. Удосконалити механізми перевірки суддів КСУ та кандидатів у судді КСУ на доброчесність та професійну етику.
- Регулювання щодо нормативно-правових актів** | 1. Уніфікувати процедури створення нормативно-правових актів із врахуванням повного циклу публічної політики. 2. Ухвалити Закон «Про нормативно-правові акти». 2. Запровадити принцип повного циклу публічної політики у законодавчому процесі.
- Створення ефективної системи гарантій та захисту права власності, інших прав і свобод** | 1. Розробити, ухвалити та імплементувати комплекс законодавчих змін, механізмів і заходів щодо забезпечення та посилення захисту права власності, інших прав і свобод.

### Кардинальна зміна функціонування

- Система стримувань і противаг між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади** | 1. Підготувати і ухвалити зміни до Конституції України щодо вдосконалення системи стримувань і противаг між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади, удосконалення балансу гілок влади.
- Посилення парламентаризму** | 1. Підвищити інституційну спроможність Верховної Ради України (ВРУ). 2. Посилити контрольну функцію Верховної Ради України та забезпечити незворотність реагування правоохоронних органів на виявлені правопорушення внаслідок реалізації даної функції ВРУ. 3. Ухвалити закон про опозицію. 4. Внести зміни до Регламенту ВРУ з метою вдосконалення процедур прийняття рішень і приведення норм Регламенту у відповідність до Конституції України.





## Бачення розвитку: (2) Судова система

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

- Кваліфікаційне оцінювання суддів** | 1. Провести відкритий конкурс до Вищої кваліфікаційної комісії суддів з вирішальною участю у відборі міжнародних експертів та громадськості (ГРД), який запустить процес в подальшому кваліфікаційного оцінювання суддів.
- Наявність недоброчесних членів в складі ВРП** | 1. Утворити Етичну комісію, що складається з 9 осіб: трьох міжнародних експертів, трьох членів Громадської ради доброчесності, трьох суддів, визначених Радою суддів. 2. Провести набір нових членів ВРП через конкурс з вирішальною участю міжнародних експертів та громадськості.
- Корупційні ризики у судовій системі** | 1. Надати суддям доступ до державних реєстрів. 2. Встановити чіткі вимоги щодо доброчесності до суддів. 3. Передача більшої частини компетенцій ОАСК до Верховного Суду. 4. Розглянути доцільність запровадження змішаного суду для бізнесу у системі господарських судів (модель Франції та Німеччини). 5. Мінімізувати повноваження правоохоронних органів у господарських справах.
- Електронні сервіси** | 1. Переведення в електронну форму процесів документообігу в судах. 2. Запровадження можливості розгляду окремих категорій справ онлайн незалежно від місцеперебування сторін і суду. 3. Спрощення судових процедур там, де це не погіршує гарантії судового захисту. 4. Повноцінний запуск системи E-CJIS.
- Альтернативне вирішення спорів** | 1. Реформувати систему третейських судів. 2. Ухвалити новий закон про арбітраж. 3. Ухвалити закон про медіацію. 4. Звузити можливість використання положень ЦПК для оскарження рішень міжнародних судів.
- Строки розгляду справ** | 1. Встановити наслідки недоотримання строків суддями. 2. Автоматизувати документообіг. 3. Визначити максимальне навантаження на одного суддю.
- Якість судових рішень** | 1. Зафіксувати стандарти судових рішень через зміни в Процесуальні кодекси. 2. Запровадити курси юридичного письма для ЗВО та окремі короткотермінові курси для чинних суддів. 3. Запровадити інститут преюдиційного запиту.
- Стратегія реформування системи правосуддя** | 1. Ухвалити і реалізувати Стратегію реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2021-2025 рр.
- Законодавча інфраструктура для МФЦ Kyiv City** | 1. Ухвалити зміни до законодавства і Конституції України для ефективної діяльності міжнародного фінансового центру (МФЦ) KYIV CITY з власним міжнародним арбітражем та окремим судом, який буде розглядати всі види справ, стороною яких будуть учасники МФЦ Kyiv City.
- Система виконання судових рішень** | 1. Забезпечити розбудову ефективної системи виконання судових рішень та рішень інших органів. 2. Удосконалити положення законодавства щодо виконання рішень міжнародних арбітражів в Україні, рішень ЄСПЛ.
- Участь громадськості у судочинстві** | 1. Внести зміни до законодавства для ефективного функціонування інституту присяжних. 2. Запровадити інститут мирових судів.

#### Кардинальна зміна функціонування

- Стратегія реформування системи правосуддя** | 1. Ухвалити та реалізувати Стратегію реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2026-2030 рр.
- Корупційні ризики** | 1. Впровадити випадковий розподіл справ для суддівських колегій з суддями з різних регіонів. 2. Надати Громадській раді доброчесності повноважень перевіряти кандидатів до судів першої інстанції на доброчесність та професійну етику, можливості ініціювати дисциплінарні провадження щодо суддів, в тому числі суддів Верховного Суду з автоматичним відкриттям дисциплінарних проваджень.
- Електронні сервіси** | 1. Оновити електронний реєстр судових рішень на основі доопрацьованої архітектури. 2. Запустити систему штучного інтелекту для підготовки проєктів судових рішень. 3. Забезпечити значну кількість сервісів судів та судових послуг в електронному режимі.



# Бачення розвитку: (3) Правоохоронна система

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Розслідування економічних злочинів** | 1. Створити бюро економічної безпеки (БЕБ) для розслідування економічних злочинів проти інтересів держави. 2. Позбавити інші правоохоронні органи непритаманних функцій, зокрема функцій розслідування економічних злочинів проти інтересів держави (функції новоствореного БЕБ). 3. Ліквідувати податкову міліцію.
- Зловживання слідчими діями** | 1. Встановити заборону вилучати предмети, якщо вони не є знаряддям, засобом або предметом кримінального правопорушення.
- Реформа правоохоронних органів** | 1. Ухвалити законодавство про детективні підрозділи в органах досудового розслідування. 2. Змінити підходи до оцінки та встановити на рівні закону чіткі вимоги до процедури та складу атестаційних комісій за участі зовнішніх учасників.
- Розмежування повноважень** | 1. Привести положення КПК України та КУпАП у відповідність до Конституції України в частині забезпечення права на особисту свободу та розмежування повноважень слідчих (детективів) і прокурорів. 3. Удосконалення положень законодавства щодо персональної відповідальності за бездіяльність або/та неефективне розслідування працівниками правоохоронних органів.
- Громадський контроль** | 1. Ухвалити зміни до законодавства щодо ефективних механізмів громадського контролю за діяльністю правоохоронних органів.
- Інститут негласної діяльності та оперативно-розшукова діяльність** | 1. Привести інститут негласної діяльності органів правопорядку у відповідність до європейських стандартів. 2. Ухвалити новий закон про оперативно-розшукову діяльність.

### Кардинальна зміна функціонування

- Реформа правоохоронних органів** | 1. Розробити в інклюзивний спосіб із залученням міжнародних партнерів та ГО, ухвалити та імплементувати всеохопну стратегію реформування правоохоронних органів. 2. Визначити та впроваджувати нову організаційну культуру (щодо клієнтоорієнтованості, горизонтальної взаємодії) і трансформувати відповідно систему управління персоналом. 3. Розробити і впровадити ґендерно-орієнтовані підходи, стратегію діяльності, заснованої на аналітиці та big data, залучати сучасні IT-технології, впроваджувати підхід community policing (зокрема, для роботи Національної поліції). 4. Посилити механізми системної роботи зі скаргами як працівників, так і громадян – з метою виявлення і усунення першопричин. 5. Впровадити у роботу підходи стратегічного менеджменту та систему управління ризиками та реагування на загрози відповідно до кращих міжнародних стандартів і практик.
- Реформа прокуратури** | 1. Розробити в інклюзивний спосіб із залученням міжнародних партнерів та ГО, ухвалити та імплементувати всеохопну стратегію реформування прокуратури. 2. Провести ревізію чинних норм законодавства та привести їх у відповідність до положень Конституції. 2. Посилити гарантії незалежності конференції та Ради прокурорів, Кваліфікаційно-дисциплінарної комісії прокурорів. 4. Створити умови для підвищення кваліфікації прокурорів та якості представлення обвинувачення в суді.



# Бачення розвитку: (4) Антикорупційна архітектура

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- НАБУ** | 1. Посилити незалежність та інституційну спроможність антикорупційних органів та забезпечити належне фінансування їх діяльності. 2. Посилити гарантії незалежності та невтручання у діяльність НАБУ інших органів влади. 3. Підготувати відповідну законодавчу й регуляторну базу для проведення зовнішнього незалежного аудиту діяльності органу й провести аудит. 4. Врегулювати питання призначення й звільнення директора НАБУ з врахуванням і дотримання принципу стримувань і противаг між різними гілками влади.
- Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП)** | 1. Удосконалити законодавство для деполітизації добору керівника САП та забезпечити прозорий, незалежний, політично неупереджений відбір кандидатур на посаду. 2. Визначити чіткий і прозорий механізм формування кадрових / дисциплінарних комісій у межах Офісу Генерального прокурора. 3. Розглянути питання складу та порядку формування органу, що здійснює дисциплінарні провадження щодо прокурорів; прозорості його діяльності, дотримання принципів об'єктивності та неупередженості при здійсненні дисциплінарних проваджень щодо прокурорів. 4. Законодавчо визначити мінімальну кількість прокурорів САП.
- Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК)** | 1. Оновити законодавство щодо незаконного декларування, функції НАЗК щодо моніторингу стилю життя осіб, уповноважених на виконання функцій держави, конфлікту інтересів та інших законодавчих норм, визнаних неконституційними рішенням КСУ від 28.10.2020 зі збереження ключових засад антикорупційної архітектури та антикорупційної політики. 2. Запровадити систему управління справами та систему моніторингу й оцінювання ефективності діяльності органу та його працівників. 3. Провести оцінювання корупційних ризиків у НАЗК і підготувати антикорупційну програму органу із залученням громадськості, належно виконувати таку програму. 4. Узгодити завдання, визначені для управління внутрішнього контролю, із законодавством. 5. Оприлюднювати на сайті проекти та ухвалені документи, проводити відкриті публічні консультації перед їх ухваленням.
- Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА)** | 1. Невідкладно провести відкритий, прозорий справедливий конкурс на посаду Голови АРМА, сформувавши комісію з відбору голови АРМА на засадах професійності, доброчесності та відкритості. 2. Усунути загрозу незалежності органу через можливість безпідставного звільнення голови АРМА. 3. Здійснити оцінювання корупційних ризиків в АРМА задля створення дієвої антикорупційної програми органу із залученням громадськості, належно виконувати таку програму. 4. Забезпечити більшу прозорість при управлінні та реалізації активів задля відновлення довіри до АРМА. 5. Визначити статус АРМА в кримінальному процесі як учасника кримінального та судового провадження.
- Вищий антикорупційний суд (ВАКС)** | 1. Забезпечити Верховним Судом єдність судової практики в усіх корупційних злочинах, у тому числі у тих, які розглядає ВАКС, і у тих, які розглядають за цими ж статтями інші суди. 2. Унеможливити практику втручання інших судів у підсудні ВАКС провадження всупереч нормам КПКУ. 3. Реалізувати гарантії щодо забезпечення суддів ВАКС цілодобовою охороною. 4. Урегулювати питання матеріально-технічного забезпечення діяльності ВАКС, у т.ч. постійного приміщення.
- Корупційні ризики в НПА** | 1. Забезпечити обов'язковість проведення та врахування висновків антикорупційної експертизи проектів НПА та чинних НПА.
- Викривачі** | 1. Розширити дефініцію «викривач» на інші сфери, окрім корупції: порушення прав людини, екологію, безпеку харчів та предметів побуту, суспільних інтересів, узгодивши з Директивою ЄС щодо захисту викривачів інформації. 2. Посилити державний захист викривачів. 3. Запровадити грошові стимули для викривачів корупції.
- Невизначеність бенефіціарних власників** | 1. Затвердити та реалізувати ефективний механізм верифікації бенефіціарних власників.
- Дозвільна система** | 1. Запровадження на практиці принципу «державна не може вимагати інформацію від громадян та юридичних осіб, яка належить державі». 2. Впорядкувати державні реєстри і надати е-доступ для перегляду баз даних за ідентифікацією особистих ключів службовців з метою перевірки даних (без права внесення змін та редагувань).
- Фінансування політичних партій** | 1. Ухвалити зміни до законодавства в питаннях регулювання політичної реклами та обмеження її обсягів. 2. Посилити відповідальність для партій за порушення виборчого законодавства та законодавства про звітування політичних партій.



# Бачення розвитку: (5) **Антикорупційна архітектура**

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Антикорупційна стратегія на 2020-2024 рр.** | 1. Ухвалити законом подану Кабінетом Міністрів України Антикорупційну стратегію на 2020-2024 рр. 2. Розробити та схвалити щорічний план заходів із реалізації Антикорупційної стратегії на 2020-2024 рр. (на 2020 р., 2021 р., 2022 р., 2023 р., 2024 р.), який би включав моніторинг та періодичну оцінку результатів реалізації Стратегії.
  2. **Антикорупційна стратегія на 2025-2029 рр.** 1. Розробити в інклюзивний спосіб із залученням міжнародних партнерів та ГО, ухвалити законом та імплементувати Антикорупційну стратегію на 2025-2029 рр. із врахуванням результатів моніторингу реалізації Антикорупційної стратегії на 2020-2024 рр. та широких публічних консультацій. 2. Розробити та схвалити щорічний план заходів із реалізації Антикорупційної стратегії (на 2025 р., 2026 р., 2027 р., 2028 р., 2029 р.), який би включав моніторинг та періодичну оцінку результатів реалізації Стратегії.
-



# Регуляторне середовище



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку напрямку **Регуляторне середовище**

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна - найпривабливіша країна для ведення бізнесу

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив</b> – Прямі іноземні інвестиції<br><b>Другорядний вплив</b> – Експорт товарів та послуг, ВВП, Бюджет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>Створити ефективне регуляторне середовище, що не чинить тиск на бізнес та сприяє веденню підприємницької діяльності</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Здійснити перегляд 100% НПА, що регулюють господарську діяльність на предмет зниження регуляторного тиску</li><li>• Уніфікувати засоби державного регулювання господарської та професійної діяльності, впровадити єдину класифікацію дозвільних документів та системи їх обліку</li><li>• Прийняти рамковий закон про саморегулювання та забезпечити створення саморегулювних організацій</li><li>• Забезпечити входження України в топ-10 країн за рейтингом Легкості ведення бізнесу (зараз 64)</li><li>• Перевести на декларативний принцип ведення господарської діяльності для видів діяльності з незначним та середнім ступенями ризику</li><li>• Забезпечити цифрову взаємодію з регулюючими органами</li><li>• Забезпечити гармонізацію законодавства з нормами ЄС</li><li>• Підписати угоду АССА</li><li>• Замінити КЗпП новим законом «Про працю»</li><li>• Покращити позицію України за компонентом «Рівень ринкового домінування» в Global Competitiveness Index до топ-40 країн (зараз – 89 місце)</li><li>• Покращити позицію України за компонентом «Захист інтелектуальної власності» в Global Competitiveness Index до топ-60 країн (зараз – 128 місце)</li><li>• Увійти в топ-30 в компоненті «Тягар державного регулювання» в Global Competitiveness Index</li><li>• Увійти в топ-30 в компоненті «Бізнес-регулювання» в Index of Economic Freedom</li></ul> |
| <b>Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Проведення масштабної дерегуляції та скасування неефективного регулювання, що створює бар'єри для ведення бізнесу</li><li>• Запровадження ризик-орієнтованого підходу до обрання засобів регулювання доступу на ринки (Регуляторна реформа)</li><li>• Перегляд сфер та функцій органів державного нагляду (контролю), посилення відповідальності посадових осіб за порушення законодавства</li><li>• Впровадження декларативного принципу ведення господарської діяльності для видів діяльності з незначним та середнім ступенями ризику</li><li>• Гармонізація вимог та законодавства з нормами ЄС відповідно до зобов'язань, передбачених Угодою про асоціацію</li><li>• Прийняття нового ліберального законодавства, що регулює трудові відносини</li><li>• Спрощення адміністрування податків, зборів та внесків на загальнообов'язкове державне соціальне страхування</li><li>• Перегляд сфер, де застосовується державне регулювання цін та тарифів</li><li>• Забезпечення ефективного державного захисту конкуренції через підвищення інституційної спроможності Антимонопольного комітету України</li><li>• Забезпечення високого рівня захисту прав споживачів та досягнення сумісності між системами захисту прав споживачів України та ЄС відповідно до Угоди про асоціацію</li><li>• Покращення системи захисту прав інтелектуальної власності</li></ul>            |



# Зменшення регуляторного навантаження сприятиме розвитку приватного сектору в Україні

64

70/100

Рейтинг легкості ведення бізнесу (Doing Business) 2020

62

3.6/7

Компонент «Тягар державного регулювання» в GCI 2019

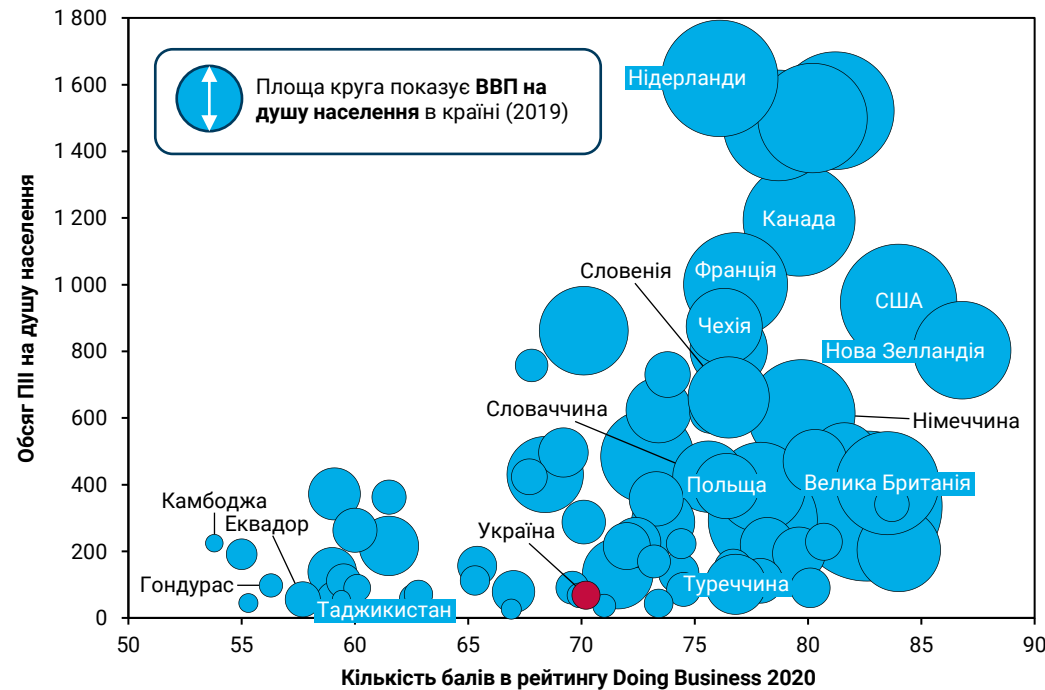
107

61/100

Компонент «Свобода бізнесу» в 2020 Index of Economic Freedom

## ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ПІІ

Взаємозв'язок між позицією країни в рейтингу Doing Business, обсягом залучених прямих іноземних інвестицій на душу населення та ВВП на душу населення



- Дані показують залежність між якістю регулювання господарської діяльності, що вимірюється рейтингом Doing Business та обсягами залучених інвестицій, а також ВВП на душу населення

Джерело: Центр економічного відновлення, World Bank, EasyBusiness

## ВПЛИВ РЕГУЛЮВАННЯ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- Малий та середній бізнес** | Мінімальне втручання держави в господарську діяльність та простота регулювання створюють передумови для зростання малих та середніх підприємств та розвитку конкуренції
- Іноземні інвестори** | Регуляторні умови ведення бізнесу є складовою бізнес-клімату країни, який впливає на рішення іноземних інвесторів щодо вкладення коштів в ту чи іншу країну
- Населення** | Покращення ефективності національних підприємств та прихід іноземних інвесторів мають позитивний вплив на населення країни, яке виграє від більш якісних товарів та послуг
- Уряд** | В наслідок зростання ефективності регулювання господарської діяльності, уряд несе менші витрати на утримання бюрократичного апарату. Крім того, відміна неефективного регулювання, прийняття регуляторних актів з вичерпним переліком вимог та прибирання двозначності трактування норм забезпечать зменшення корупційних ризиків

## ВПЛИВ РЕГУЛЮВАННЯ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Зарегульованість та закритість економіки веде до втрати привабливості економіки в цілому та окремих секторів. Натомість, **зменшення регуляторного тиску** дозволить створити кращий бізнес-клімат та сприятиме **залученню інвестицій**.
- Відміна неефективного регулювання**, прийняття регуляторних актів з вичерпним переліком вимог та прибирання двозначності трактування норм забезпечать **зменшення корупційних ризиків**.
- Спрямування невідворотної регуляції в он-лайн процедуру отримання дозвільних документів (ліцензії, сертифікати, дозволи та ін.) з використанням даних заявника, які наявні в державних реєстрах, що дозволить **зменшити часові та фінансові витрати підприємців**.



# Структура напрямку Регуляторне середовище

## ЕЛЕМЕНТИ РЕГУЛЮВАННЯ



## ПРІОРИТЕТИ

### 1. Загальні принципи регуляторної політики

1. Мінімізація регуляторного тиску, залучення стейкхолдерів до розробки регуляцій, оцінка економічного впливу

### 2. Регулювання здійснення господарської діяльності

1. Зниження регуляторного тиску через оптимізацію кількості регулювань
2. Збільшення застосування декларативного принципу ведення господарської діяльності
3. Вдосконалення трудового законодавства
4. Гармонізація законодавства та вимог з нормами ЄС
5. Передача невластивих державі регуляторних функцій саморегулювним організаціям
6. Перегляд сфер державного нагляду (контролю) та функцій контролюючих органів

### 3. Регулювання ринкових відносин

1. Забезпечення рівних ринкових правил гри та перегляд підходів до його реалізації
2. Гармонізація законодавства про захист прав споживачів з законодавством ЄС
3. Вдосконалення захисту прав інтелектуальної власності

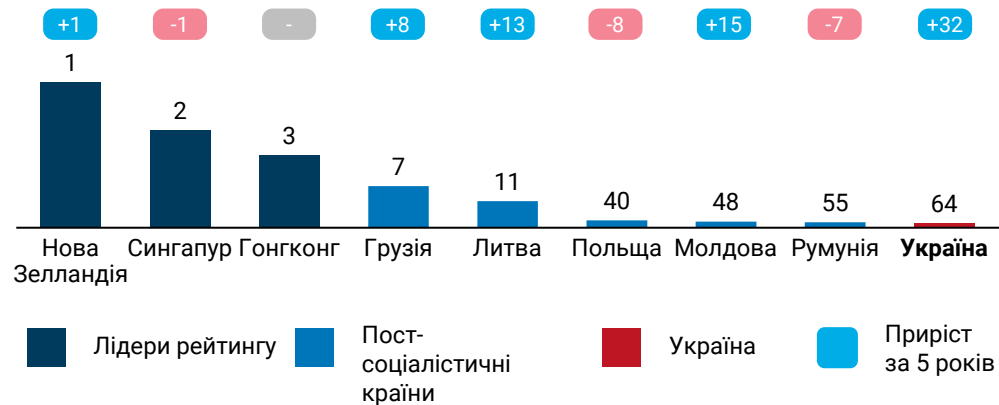




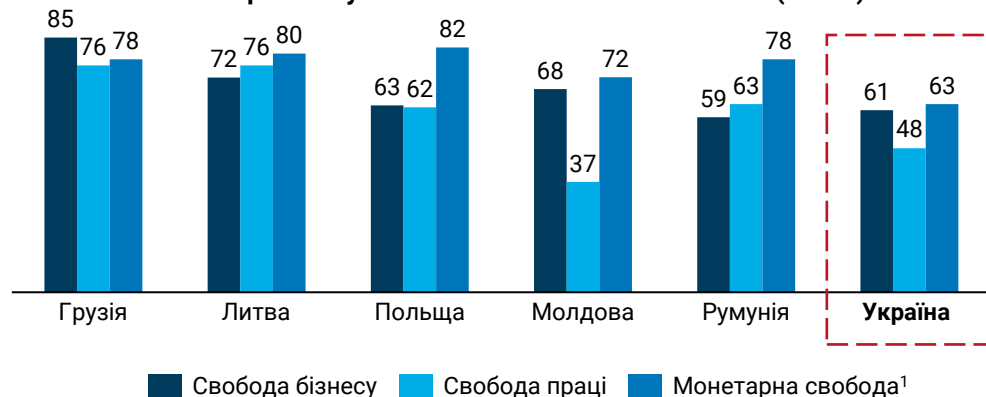
# AS IS: (1) Попри прогрес в останні роки, в Україні досі характерний високий рівень **зарегульованості господарської діяльності**

## ЯКІСТЬ РЕГУЛЮВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Порівняння місця України з іншими країнами світу в рейтингу Doing Business B 2020



Порівняння показників України з іншими країнами світу за окремими компонентами в рейтингу 2020 Index of Economic Freedom (1-100)



## КОМЕНТАРІ

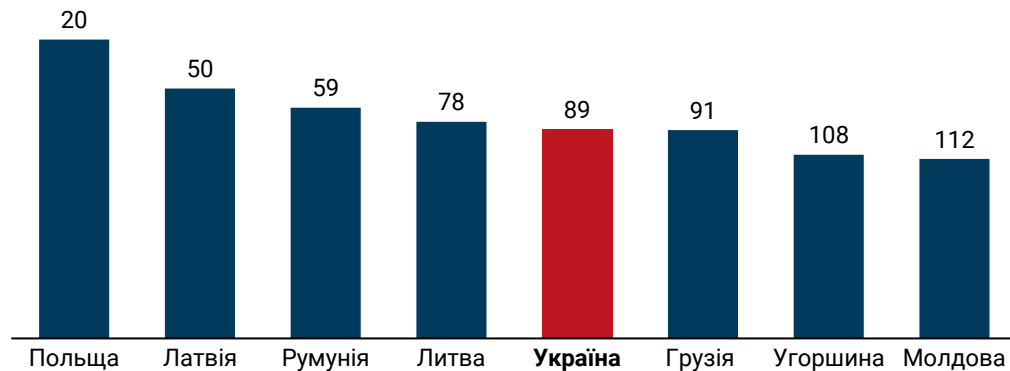
- Попри **курс на дерегуляцію**, що був взятий після Революції гідності, з 2016 по 2020 роки, для України все ще характерний високий рівень **зарегульованості економіки**, що залишилась з радянських часів. Чинна система перегляду нормативно-правових актів дуже часомістка, передбачає **велику кількість ітерацій** та задіює органи, які **зацікавлені в збереженні регулювання**.
- Якість регуляторного середовища вимірюється численними дослідженнями. Найбільш відомим світовим рейтингом є **Ease of Doing Business** (Індекс легкості ведення бізнесу). За цим показником Україна займає **64 місце** у світі завдяки прогресу, досягнутому за останні роки (+32 позиції за 5 років). Разом з тим, Україна все ще поступається **більшості пост-соціалістичним країнам** за якістю бізнес-клімату.
- Основними компонентами рейтингу, в яких Україна займає низькі місця, є **Підключення до електромереж** (128), **Вирішення неплатоспроможності** (146) та **Міжнародна торгівля** (74). Низьке місце за першим із згаданих компонентів пов'язане перш за все з тривалою процедурою підключення до електромереж – більше 260 днів; з точки зору міжнародної торгівлі проблемою є відносно тривалі та дорогі процедури заповнення митної документації. В контексті вирішення неплатоспроможності, в 2018 році був прийнятий **Кодекс України з процедур банкрутства**, який дозволить значно покращити місце країни в рейтингу наступного року.
- Ще одним міжнародним рейтингом, який оцінює в тому числі якість регуляторного середовища, є **Index of Economic Freedom**, що розглядає 3 релевантні компоненти. За показником **Свободи бізнесу** Україна поступається майже всім країнам-порівняння. Ще більше просідання спостерігається з компонентом **Свобода праці**, що пов'язано із застарілим трудовим законодавством, яке не відповідає сучасним реаліям та сильно бюрократизує трудові відносини.



## AS IS: (2) Неефективний захист ринкової конкуренції стримує розвиток бізнесу та іноземні інвестиції

### ЯКІСТЬ АНТИМОНОПОЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Порівняння місця України з іншими країнами світу за компонентом «Рівень ринкового домінування» в рейтингу Global Competitiveness Index 2019



Результати щорічного опитування інвесторів від Dragon Capital, EBA, ЦЕС 2019: основні перешкоди для іноземних інвестицій



### КОМЕНТАРІ

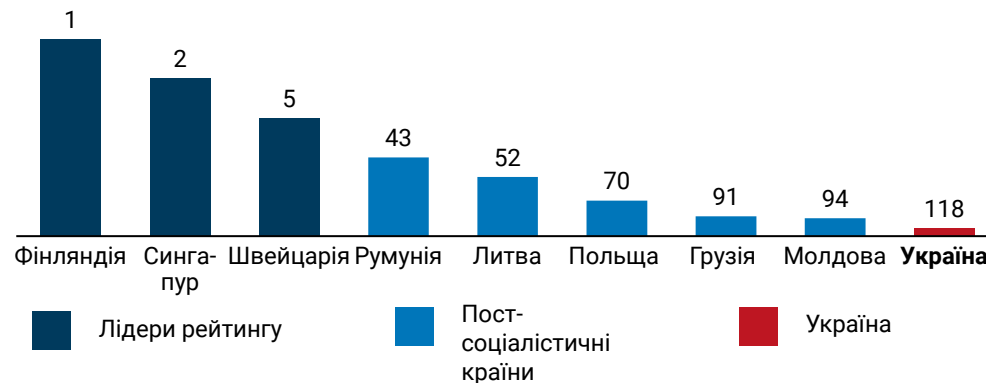
- Вільна економічна конкуренція є однією із основ економічного розвитку країни, що стимулює суб'єктів господарювання до розвитку та веде до покращення добробуту населення.
- В економіці України монополізація ринків досі залишається важливою проблемою. За компонентом Рівень ринкового домінування в Global Competitiveness Index 2019 **Україна отримала 3.6 бали з 7 можливих** та зайняла 89 місце у світі – нижче ніж більшість країн пост-соціалістичного блоку.
- Монополізація ринків розглядається як серйозний бар'єр іноземними інвесторами. Так, згідно з щорічним опитуванням інвесторів від Dragon Capital, EBA та ЦЕС, **монополізація ринків та захоплення влади олігархами посідає третє місце серед найбільш суттєвих перешкод для інвестування в Україну**, випереджаючи військовий конфлікт з Росією.
- Крім того, важливою проблемою, що впливає на конкурентність ринків, є **діяльність державних та комунальних підприємств**, яких в Україні налічується понад 17 тисяч, і які часто користуються кращими умовами з боку держави. Підприємства державної форми власності нерідко отримують державну допомогу чи преференції (наприклад, знижена вартість оренди державного майна), що **ставить у неконкурентне положення приватні компанії**.
- Основним органом в Україні, що стежить за дотриманням конкурентного законодавства, є Антимонопольний комітет України. Разом з тим, здатність Комітету якісно виконувати свої функції обмежене рядом викликів, включаючи **недостатню інституційну спроможність, брак конкретного визначення об'єктів регулювання та процесуальних процедур** тощо.



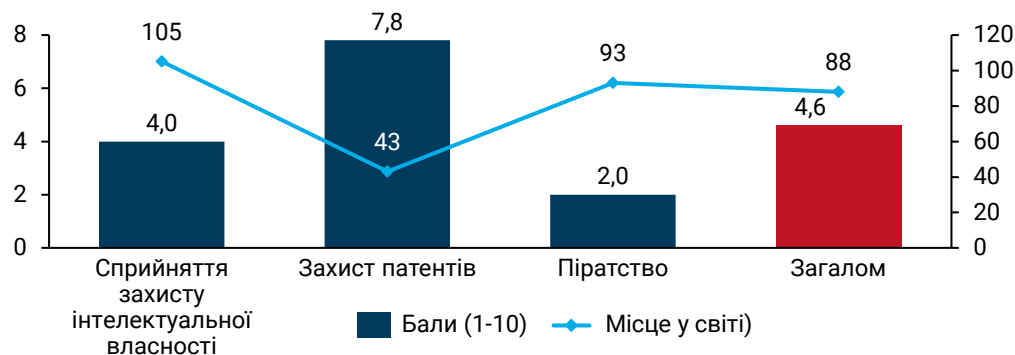
# AS IS: (3) Низький рівень захисту прав інтелектуальної власності не дозволяє Україні реалізувати інноваційний потенціал

## ЯКІСТЬ ЗАХИСТУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

Порівняння місця України з іншими країнами світу за компонентом «Захист прав інтелектуальної власності» в рейтингу Global Competitiveness Index 2019



Показники рівня захисту інтелектуальної власності в Україні за компонентами International Property Rights Index 2019



## КОМЕНТАРІ

- Захист прав інтелектуальної власності є важливою передумовою для розвитку підприємництва, інноваційного зростання економіки та цифровізації суспільного життя.
- Для України характерний дуже низький рівень захисту інтелектуальної власності. За компонентом Захист прав інтелектуальної власності Global Competitiveness Index 2019 Україна отримала лише **3.4 з 7 балів, посівши 118 місце у світі** – набагато нижче, ніж інші країни пост-соціалістичні країни.
- Згідно з International Property Rights Index 2019, попри відносно високий рівень **захисту патентів** (43 місце у світі), Україна сильно відстає за **сприйняттям захисту інтелектуальної власності** (105 місце), а також за показником **піратства** (93 місце).
- Крім того, Україна фігурує в **Спеціальному звіті 301 Торговельного представництва США щодо захисту інтелектуальної власності** як одна із країн, яка не забезпечує захист прав інтелектуальної власності належним чином. У списку 2019 року Україна була віднесена до «пріоритетних спостерігачів», тобто до країн, що веде за собою економічні санкції з боку США.
- В останні роки Україна досягла певного **прогресу у реформуванні системи захисту інтелектуальної власності**, зокрема прийнято закони щодо реформи патентного законодавства, вдосконалення правової охорони та захисту торговельних марок, географічних зазначень, промислових зразків, закон про функціонування національного органу інтелектуальної власності. Закони мають на меті наближення виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції в частині узгодження вимог чинного законодавства України щодо охорони прав на зазначені об'єкти із правом Європейського Союзу.



# AS IS: (4) Законодавство у сфері захисту прав споживачів недосконале та неузгоджене з ЄС

## ЯКІСТЬ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ

Стан імплементації Україною зобов'язань, визначених Додатком XXXIX Глави 20 Розділу V “Економічне та галузеве співробітництво” Угоди про асоціацію у сфері захисту прав споживачів на 2020 рік

| #  | Документ                      | Стан впровадження  |
|----|-------------------------------|--------------------|
| 1  | Директива 2001/95/ЄС          | ✓                  |
| 2  | Директива № 87/357/ЄЕС        | ✓                  |
| 3  | Рішення Комісії № 2006/502/ЄС | ✓                  |
| 4  | Директива № 98/6/ЄС           | ✗                  |
| 5  | Директива № 2005/29/ЄС        | ✗                  |
| 6  | Директива № 1999/44/ЄС        | ✗                  |
| 7  | Директива № 93/13/ЄС          | ✗                  |
| 8  | Директива № 97/7/ЄС           | ✗                  |
| 9  | Директива Ради № 85/577/ЄЕС   | ✗                  |
| 10 | Рекомендація № 98/257/ЄС      | ✗                  |
| 11 | Рекомендація № 2001/310/ЄС    | ✗                  |
| 12 | Директива № 98/27/ЄС          | ✗                  |
| 13 | Регламент (ЄС) № 2006/2004    | ✗                  |
| 14 | Директиву № 2008/122/ЄС       | Потребує перегляду |

## КОМЕНТАРІ

- Ефективний захист прав споживачів є важливою функцією держави, яка, з одного боку, повинна забезпечувати **реалізацію інтересів споживачів** товарів та послуг, а з іншого – **не створювати надмірного тиску на бізнес**.
- Центральним органом виконавчої влади, відповідальним за захист прав споживачів, є **Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів** та захисту споживачів (Держпродспоживслужба), утворена у 2014 році. Разом з тим, Служба не може ефективно виконувати свої функції через брак інституційної спроможності, перш за все – через недостатність ресурсного забезпечення (кадрового, фінансово-матеріального)
- Поточні вимоги у сфері захисту прав споживачів є занадто **бюрократизованими та неефективними** (вимоги до бізнесу не є гарантом високого рівня захисту прав споживачів та стають лише обтяжливим навантаженням)
- Важливою проблемою залишається **низький рівень обізнаності самих споживачів** щодо своїх прав та механізмів захисту цих прав. Як наслідок, ефективна реалізація політики у сфері захисту прав споживачів має передбачати в тому числі і освітній/просвітній компонент
- Необхідність врегулювання проблем захисту прав споживачів в Україні набула особливої гостроти після підписання Україною **Угоди про асоціацію з ЄС**, в рамках якої країна взяла на себе зобов'язання щодо гармонізації вітчизняного законодавства з законодавством ЄС в різних сферах
- З 14 зобов'язань, які Україна взяла на себе в рамках Угоди у сфері захисту споживачів, з 2017 року було імплементовано лише 3. Щодо 11 завдань ведеться робота з імплементації. Разом з тим, **Додаток XXXIX Глави 20 Розділу V Угоди потребує перегляду на актуальність**



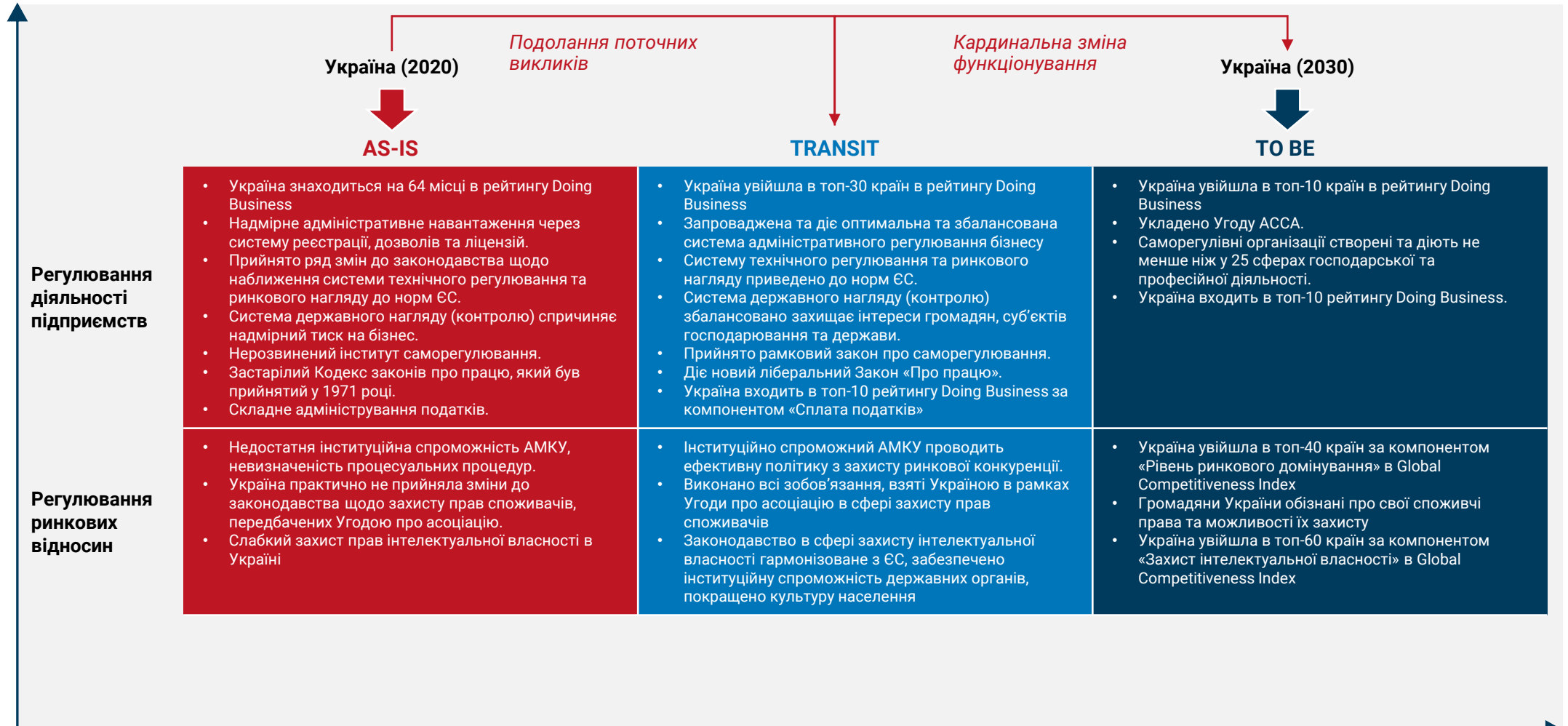
## Поточні бар'єри напрямку **Регуляторне середовище**

| Регулювання господарської діяльності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Антимонопольне регулювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Захист інтелектуальної власності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Захист прав споживачів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неефективна система реєстрацій, дозволів та ліцензій</b>   Надмірне бюрократичне навантаження на бізнес, відсутність цифровізації процедур.</li><li>• <b>Незавершена гармонізація технічного регулювання</b>   Невідповідність технічного регулювання нормам ЄС.</li><li>• <b>Обтяжливий державний нагляд (контроль)</b>   Тиск на бізнес з боку контролюючих органів.</li><li>• <b>Частково неефективна взаємодія з податковими</b>   Складна процедура сплати деяких податків.</li><li>• <b>Застаріле трудове законодавство</b>   Забюрократизованість трудових відносин та невідповідність норм сучасним умовам праці.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Брак інституційної спроможності регулятора</b>   Відсутність кваліфікованого кадрового забезпечення, конкурентної оплати праці та прозорого конкурентного відбору кадрів.</li><li>• <b>Невизначеність процесуальних процедур регулятора</b>   Відсутність чітко визначених методологічних основ, процедур та порядку дій при розгляді справ, прав і обов'язків сторін тощо.</li><li>• <b>Зловживання державною допомогою та неконкурентна поведінка державних підприємств</b>   Отримання компаніями державної допомоги часто не має під собою достатніх підстав та викривляє ринкову конкуренцію.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Незавершена гармонізація законодавства з ЄС</b>   Українська нормативно-правова база перебуває в процесі узгодження з нормами ЄС, зокрема не завершено гармонізацію в сфері авторського права та суміжних прав.</li><li>• <b>Низька культура населення в області інтелектуальної власності</b>   Брак розуміння важливості захисту інтелектуальної власності населенням призводить до поширення піратства та підробок.</li><li>• <b>Брак інституційної спроможності</b>   Вищий суд з питань інтелектуальної власності досі не розпочав роботу, а майбутнє цього органу залишається невизначеним.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Брак інституційної спроможності</b>   Неефективна діяльність Держпродспоживслужби.</li><li>• <b>Застарілість законодавства</b>   Наявність норм закону, що створюють надлишковий тиск на бізнес та не сприяють захисту прав споживачів.</li><li>• <b>Слабка споживча грамотність населення</b>   Необізнаність населення щодо споживчих прав та можливостей їх захисту.</li><li>• <b>Брак ефективних методів вирішення спорів</b>   Невизначеність критеріїв об'єднань споживачів, які можуть бути залучені до вирішення спорів, неможливість досудового вирішення спорів.</li><li>• <b>Брак гармонізації законодавства з ЄС</b>   Запізнення з імплементацією завдань, передбачених Угодою про асоціацію.</li></ul> |
| Надмірна зарегульованість господарської діяльності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Брак ефективності діяльності регулятора                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Недостатній рівень захищеності прав інтелектуальної власності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Слабкий захист прав споживачів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



# Бачення розвитку напрямку Регуляторне середовище

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ







# Бачення розвитку: (1) Регулювання діяльності підприємств (1/2)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Загальний бізнес-клімат** | 1. Впровадити пакет ініціатив, спрямованих на покращення позиції України в рейтингу Doing Business до топ-30. 2. Переглянути 100% НПА, що регулюють господарську діяльність.
- 2. Система реєстрації, дозволів та ліцензій** | 1. Спростити та оптимізувати засоби адміністративного регулювання бізнесу. 2. Запровадити чіткі та передбачувані процедури доступу на ринки. 3. Скоротити кількість дозволів. 4. Поширити застосування декларативного принципу започаткування діяльності. 5. Поширити застосування принципу мовчазної згоди. 6. Впровадити нову єдину інтегровану дозвільну систему доступу до ринків. 7. Забезпечити цифровізацію функціонування ліцензування, дозвільної системи у сфері господарської діяльності та декларативного принципу.
- 3. Технічне регулювання та ринковий нагляд** | 1. Імплементувати відповідні положення acquis ЄС до національного законодавства. 2. Здійснити необхідні адміністративні та інституційні реформи, необхідні для виконання Угоди АСВА. 3. Запровадити ефективну та прозору адміністративну систему, яка необхідна для імплементації Глави 3 Угоди про асоціацію. 4. Забезпечити участь відповідних національних органів у європейських та міжнародних організаціях зі стандартизації, законодавчої та фундаментальної метрології, оцінки відповідності. 5. Поступово впроваджувати звод європейських стандартів (EN) як національних стандартів. 6. Привести національне законодавство у відповідність до положень Регламенту ЄС № 2019/1020 про ринковий нагляд та відповідність продукції. 7. Забезпечити координацію органів державного ринкового нагляду на постійній основі. 8. Провести оцінку системи державного ринкового нагляду та перегляд підходів щодо забезпечення її ефективності. 9. Ввести в промислову експлуатацію інформаційні систем державного ринкового нагляду. 10. Наповнити інформаційні ресурси державного ринкового нагляду.
- 4. Державний нагляд (контроль)** | 1. Переглянути сфери державного нагляду (контролю) та функції контролюючих органів. 2. Оптимізувати кількість сфер державного нагляду (контролю). 3. Завершити розробку та прийняття критеріїв ризику. 4. Запровадити аудит як попереджувальний функціонал без застосування санкцій. 5. Створити інститут громадських рад з питань державного нагляду (контролю). 6. Цифровізувати сферу державного нагляду (контролю). 7. Впровадити практики навчальних заходів для суб'єктів господарювання щодо управління небезпеками (ризиками). 8. Посилити відповідальність за порушення посадовими особами органів державного нагляду (контролю) вимог законодавства.
- 5. Саморегулювання** | 1. Прийняти рамковий закон про саморегулювання. 2. Налагодити міжвідомчі комунікації з органами влади, бізнес-об'єднаннями, експертним середовищем щодо подальшої законотворчої роботи стосовно поширення застосування саморегулювання на різні сфери та види господарської діяльності. 3. Надавати експертну та методологічну допомогу органами влади, бізнес-об'єднанням щодо делегування функцій з контролю та регулювання підприємницької та професійної діяльності.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Загальний бізнес-клімат** | 1. Впровадження додаткового пакету ініціатив, спрямованих на покращення позиції України в рейтингу Doing Business до топ-10.
- 2. Технічне регулювання та ринковий нагляд** | 1. Укласти угоду АСВА за пріоритетними секторами.
- 3. Саморегулювання** | 1. Надавати експертну та методологічну допомогу органами влади, бізнес-об'єднанням щодо делегування функцій з контролю та регулювання підприємницької та професійної діяльності.



# Бачення розвитку: (1) Регулювання діяльності підприємств (2/2)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

---

1. **Трудові відносини** | 1. Перекласти більшу частину регулювання трудових відносин на рівень трудового договору. 2. Зменшити кількість процедур та документів при працевлаштуванні. 3. Розширити види трудових договорів (безстроковий, строковий, короткостроковий, сезонний, з нефіксованим робочим часом, учнівський, з домашнім працівником. 4. Ввести нові способи позасудового вирішення спорів (медіація). 5. Встановити рівні можливості при звільненні для працівника та працедавця. 6. Привести норми щодо державного контролю за дотриманням трудового законодавства у відповідність до європейських норм та конвенцій Міжнародної організації праці. 7. Врегулювати на рівні закону діяльність Державної інспекції праці. 8. Розробити та прийняти окремий законопроект про профспілки. 9. Забезпечити необхідний захист працівника на рівні законодавства.
  2. **Сплата податків** | 1. Спростити звітність за всіма податками. 2. Наблизити податкове законодавство України до законодавства ЄС в області ПДВ. 3. Здійснити бруттизацію заробітної плати. 4. Запровадити поступову ризик-орієнтовану фіскалізацію господарської діяльності. 5. Допрацювати та прийняти нормативно-правову базу щодо впровадження плану BEPS в Україні. 6. Приєднатись до автоматичного обміну інформацією відповідно до стандартів CRS та CbC. 7. Забезпечити ефективну цифрову взаємодію між платником податків та фіскальними органами. 8. Забезпечити інституційну спроможність Державної податкової служби.
-





# Бачення розвитку: (1) Регулювання ринкових відносин

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Антимонопольне регулювання** | 1. Забезпечити розвиток державно-правових інститутів конкуренційної політики і правозастосування шляхом покладення обов'язку розвитку конкуренції у соціально-важливих галузях економіки. 2. Забезпечити розвиток процесуальних засад діяльності АКМУ. 3. Запровадити в Україні такі процесуальні засоби виявлення та припинення порушення як leniency settlement. 4. Створити спеціалізований суд з питань конкуренції та напрацювати судову практику вирішення конкуренційних спорів щодо відшкодування збитків, завданих порушеннями законодавства у сфері захисту конкуренції. 5. Запровадити функціонування системи моніторингу та контролю державної допомоги у відповідності з правилами acquis ЄС та Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.
- 2. Захист прав споживачів** | 1. Запровадити принципи захисту прав споживачів відповідно до принципів ЄС, гармонізувати законодавство про захист прав споживачів в усіх сферах, передбачених Угодою про асоціацію. 2. Визначити систему захисту прав споживачів. 3. Підвищити роль громадських організацій споживачів. 4. Визначити критерії громадських об'єднань споживачів, які можуть бути залучені до вирішення споживчих спорів. 5. Запровадити можливість досудового вирішення спорів. 7. Усунути застарілі норми законодавства. 8. Запровадити електронні гарантійні талони. 6. Перегляд сфер, де застосовується державне регулювання цін та тарифів.
- 3. Охорона і захист прав інтелектуальної власності** | 1. Створення дворівневої системи управління сферою інтелектуальної власності. 2. Приведення Українського законодавства у сфері захисту інтелектуальної власності до норм ЄС, впровадження кращих європейських практик. 3. Формування ринку роялті, розвиток системи розширеного та обов'язкового колективного управління авторськими та (або) суміжними правами. 4. Удосконалення адміністративних процедур захисту прав інтелектуальної власності. 5. Впровадження можливості електронної державної реєстрації прав інтелектуальної власності. 6. Завершення формування Вищого суду з питань інтелектуальної власності, забезпечення його ефективного функціонування.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Антимонопольне регулювання** | 1. Забезпечення функціонування системи моніторингу та контролю державної допомоги у повній відповідності з acquis ЄС.
- 2. Захист прав споживачів** | 1. Направляти штрафні санкції за порушення законодавства про захист прав споживачів на забезпечення освіти та просвіти споживачів на місцевому рівні. 2. Зменшити навантаження на органи Держпродспоживслужби шляхом передачі функцій щодо освіти/просвіти органам місцевого самоврядування, громадським об'єднанням споживачів з метою зосередження роботи Держпродспоживслужби на здійсненні перевірок та відновленні прав споживачів.
- 3. Охорона і захист прав інтелектуальної власності** | 1. Завершення розробки, прийняття та впровадження Стратегії розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні.



Кабінет  
Міністрів України



# Управління державною та комунальною власністю



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Управління державною та комунальною власністю

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** У державній та комунальній власності функціонує незначна кількість стратегічно або соціально важливих підприємств, які прозоро та ефективно виконують свої функції, а держава та органи місцевої влади виконують виключно сервісну функцію

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> - Бюджет (видаткова частина) та прямі іноземні інвестиції<br><b>Другорядний вплив</b> - Реальний ВВП, додана вартість на працівника                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Підвищити інституційну спроможності органів державної та місцевої влади</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>2. Зменшити роль держави та органів місцевого самоврядування як власників державних та комунальних підприємств</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>3. Підвищити ефективність управління підприємствами, що залишилися у державній та комунальній власності</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Розробити стратегічне бачення управління державними та комунальними підприємствами</li><li>Розробити та затвердити політики власності для державних та комунальних підприємств</li><li>Розмежувати функції держави-власника та держави-регулятора</li><li>Отримати актуальну оцінку вартості всіх об'єктів державної та комунальної власності (оцифрування)</li></ul>                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Ліквідувати або реструктуризувати 100% нефункціонуючих державних та комунальних підприємств</li><li>Сформувати аргументований перелік підприємств, що не підлягають приватизації</li><li>Приватизувати 100% державних та комунальних підприємств, що не входять в перелік</li><li>Передавати в концесію 90% підприємств, які заборонені для приватизації</li><li>Здати в оренду 100% нестратегічних або економічно необґрунтованих активів державних та комунальних підприємств</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягти публікації актуальної фінансової звітності для 100% державних та комунальних підприємств</li><li>Провести корпоратизацію 100% державних підприємств</li><li>Забезпечити фінансову самодостатність 100% державних та комунальних підприємств</li><li>Підвищити середню рентабельність (ROE) державних та комунальних підприємств до 10% та 8% відповідно</li><li>Здійснити IPO декількох держпідприємств</li></ul>                                                                                                                                              |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Розроблення та реалізація ефективної державної політики власності</li><li>Підвищення інституційної спроможності ФДМУ для проведення приватизації</li><li>Створення окремої інституції для централізованого управління стратегічними державними підприємствами</li><li>Забезпечення спроможності органів місцевого самоврядування щодо проведення реформи</li><li>Проведення стратегічної комунікації реформи приватизації та управління держпідприємствами</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Проведення ліквідації та реструктуризації збиткових та неперспективних державних та комунальних підприємств</li><li>Формування скороченого переліку об'єктів державної та комунальної власності, що не підлягають приватизації</li><li>Забезпечення умов для швидкого, чесного та прозорого процесу приватизації</li><li>Забезпечення ефективного та прозорого процесу відбору радників для державних підприємств</li><li>Залучення стратегічних іноземних інвесторів до процесу приватизації та концесії</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення прозорого висвітлення інформації про стан і діяльність державних та комунальних підприємств</li><li>Забезпечення обов'язкового незалежного аудиту державних та комунальних підприємств</li><li>Впровадження прозорого процесу відбору та ефективного функціонування наглядових рад на державних та комунальних підприємствах</li><li>Забезпечення умов для виходу державних підприємств на IPO</li><li>Започаткування середньострокового (трирічного) фінансового та інвестиційного планування</li><li>Підвищити ефективність наглядових рад ДП</li></ul> |

Джерело: Центр економічного відновлення



# Структура напрямку **Управління державною та комунальною власністю**



## ПРІОРИТЕТИ

### 1. Підвищення інституційної спроможності органів державної та місцевої влади

- Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України
- Фонд державного майна України
- Міністерство розвитку громад та територій України
- Місцеві ради
- Інституція централізованого управління
- Проведення стратегічної комунікації реформи

### 2. Зменшення ролі держави та органів місцевого самоврядування як власників державних та комунальних підприємств

- Велика та мала приватизація
- Ліквідація та реорганізація
- Державно-приватне партнерство та оренда

### 3. Підвищення ефективності управління підприємствами, що залишилися у державній та комунальній власності

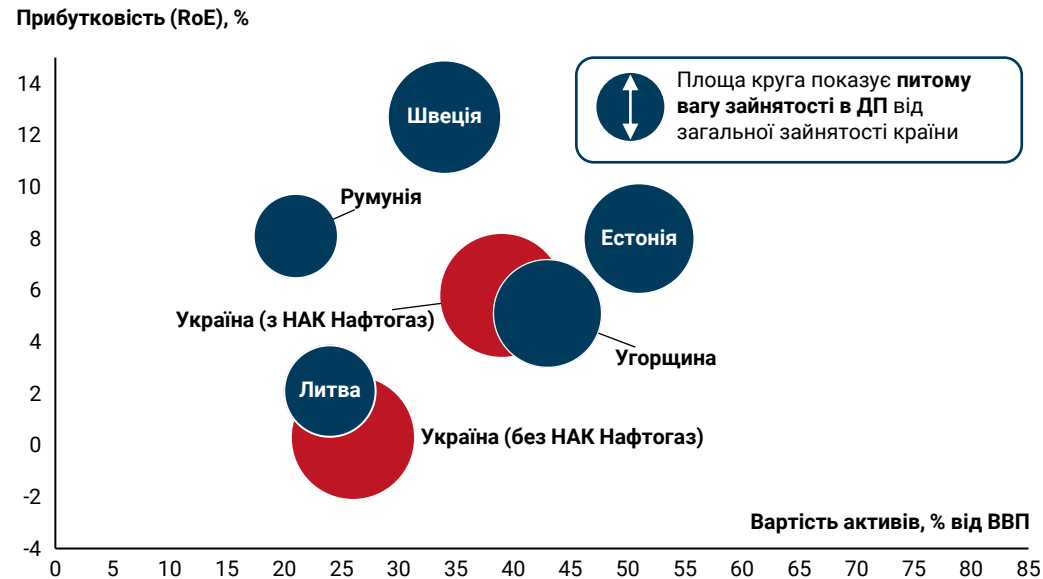
- Корпоративне управління (корпоратизація, наглядові ради, стратегічні плани, IPO)
- Прозорість та підзвітність (зовнішній аудит та публічна інформація)



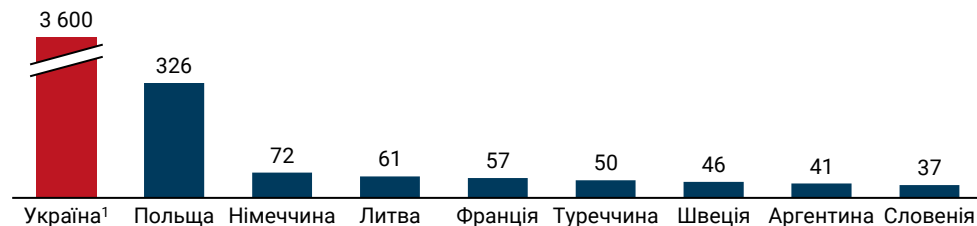
# Розвинуті країни націлені на зменшення ролі держави у ринкових відносинах та ефективно управління державною власністю

## РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ

### Прибутковість, частка зайнятості та вартість активів ДП



### Кількість державних підприємств у країнах світу



Джерело: Центр економічного відновлення, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Міністерство фінансів, OECD, IMF

## КОМЕНТАРІ

Питома вага державного сектору в економіці України склала 11.5% за перше півріччя 2020 року (8.3% у 2019). Частка державних підприємств (ДП) у державному секторі коливається у межах 70-80%. Середньооблікова кількість працівників ДП становить 0.71 млн осіб станом на липень 2020 року. В окремих секторах економіки державний сектор займає значну частку<sup>2</sup>: транспорт – 30%, професійна, технічна та наукова діяльність – 57%, постачання електроенергії та газу – 32%, мистецтво, спорт та розваги – 36%; та наявна вагома присутність в окремих секторах, промисловість – 12%, добувна промисловість – 6%.

### Роль держави та органів місцевого самоврядування

Державні підприємства формують основу державної власності. Серед основних завдань державних підприємств можна виділити:

- **Коригування ринкових неефективностей** у галузях, де умови є такими, ефективність максимізується за наявності лише одного постачальника (природні монополії); у галузях, де наявна недосконала конкуренція.
- **Надання громадських сервісів** та виконання соціальних функцій, гарантування повної зайнятості, поліпшення виробничих відносин.
- **Забезпечення державного контролю** у стратегічно важливих секторах.

### Вплив державних підприємств на економіку

- **Створення доданої вартості** - ефективність держпідприємств має прямий вплив на зростання ВВП.
- **Надходження в бюджет та фінансова стабільність** - державні підприємства є джерелом бюджетних надходжень у формі податків, дивідендів, зборів та інших типів платежів, а також збитків у разі неприбутковості.
- **Забезпечення економічної стабільності** у стратегічно важливих сферах чи тих, що мають прямий вплив на безперешконе функціонування економіки.
- **Покращення якості життя населення** шляхом виконання соціальних функцій.
- **Прибуток від реалізації** – приватизації, оренди, концесії.

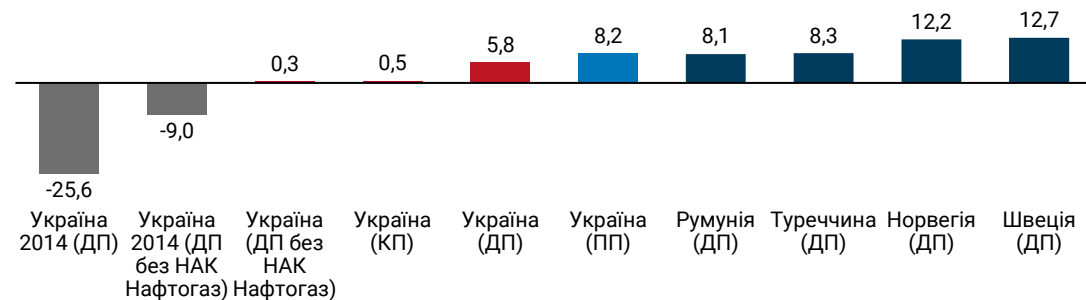
Примітки: 1 – за даними Міністерства розвитку економіки кількість ДП станом на 2020 рік складає 3461, за даними Порталу державних підприємств - 3607, за даними ФДМУ – 3644. 2 – за перше півріччя 2020 року.



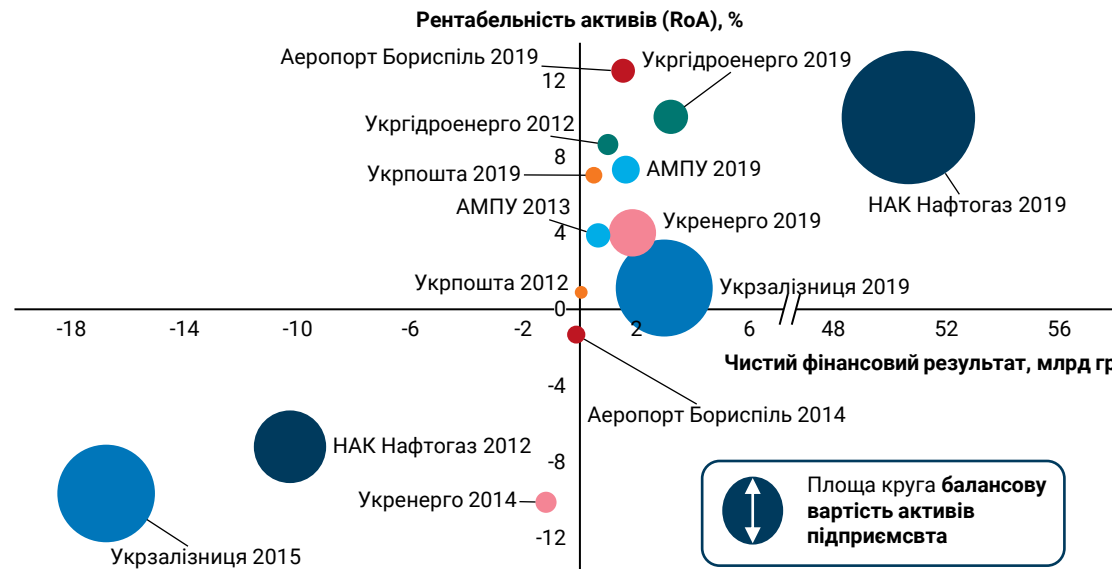
# AS-IS: (1) ДП та КП України все ще є менш ефективними, ніж українські приватні або державні ЄС, проте є позитивна динаміка

## ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ

RoE у ДП, КП та ПП (приватні під-ва) України та ДП Європи у 2019, %



Фінансові показники окремих державних підприємств до і після корпоратизації



## КОМЕНТАРІ

Показники ефективності державних та комунальних підприємств

- Середня прибутковість (RoE) ДП склала 5.8% та 0.3% без НАК Нафтогаз у 2019 році. Для комунальних підприємств (КП) медіанна прибутковість на рівні 0.5%. Натомість, прибутковість приватного сектору становить 8%<sup>1</sup>.
- Прибутковість (RoE) ДП в окремих європейських країн: Литва – 2% (за останні два роки цей показник не був нижчим за 3%), Туреччина – 8%, Швеція – 12.7%.
- Чистий фінансовий результат ДП у 2019 році – 52.1 млрд грн (з них НАК Нафтогаз 50.7 млрд грн). За перше півріччя 2020 року чистий збиток ДП склав 55 млрд грн (у т.ч. збиток НАК Нафтогаз у 16.9 млрд грн).
- Загальна вартість активів суб'єктів господарювання державного сектору економіки складає 1 549 млрд грн станом на 2020 рік.

Процес корпоратизації державних підприємств

- Більшість ДП працюють за устарілою організаційною формою. Частка 10 найбільших ДП за активами становить 79%, а НАК Нафтогазу – 33%.
- На найбільших ДП ініційовано процес корпоратизації. Затверджені політики власності 8 з 10 найбільших ДП. Щодо 4 підприємств розроблено індивідуальні плани корпоративного управління.
- Незалежні наглядові ради сформовано у 7 ДП: Нафтогаз, Укрзалізниця, Укренерго, Укргідроенерго, АМПУ, аеропорт Бориспіль, Укрпошта. Для 4 ДП затверджені ключові показники ефективності.
- Показники прибутковості ДП покращились після реформування організаційної структури. Збиток НАК Нафтогаз у 2012 році становив 10.3 млрд грн, у 2019 році прибуток склав 50.7 млрд грн. Прибуток Укрпошти зріс до 496 млн грн у 2019 році (з 40.5 млн грн у 2012). Збиток Укренерго складав 1.2 млрд грн у 2014 році, а у 2019 прибуток склав 1.9 млрд грн.
- Незважаючи на покращення показників прибутковості великих ДП після реформи управління, середня рентабельність активів усіх ДП становила 3.4% (0.15% без НАК Нафтогаз) у 2019 році.

Джерело: Центр економічного відновлення, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Центр економічної стратегії, Prozvit, OECD, IMF, Фінансові звітності НАК Нафтогаз, Укрпошти, Укрзалізниці, аеропорту Бориспіль, Укргідроенерго, АМПУ

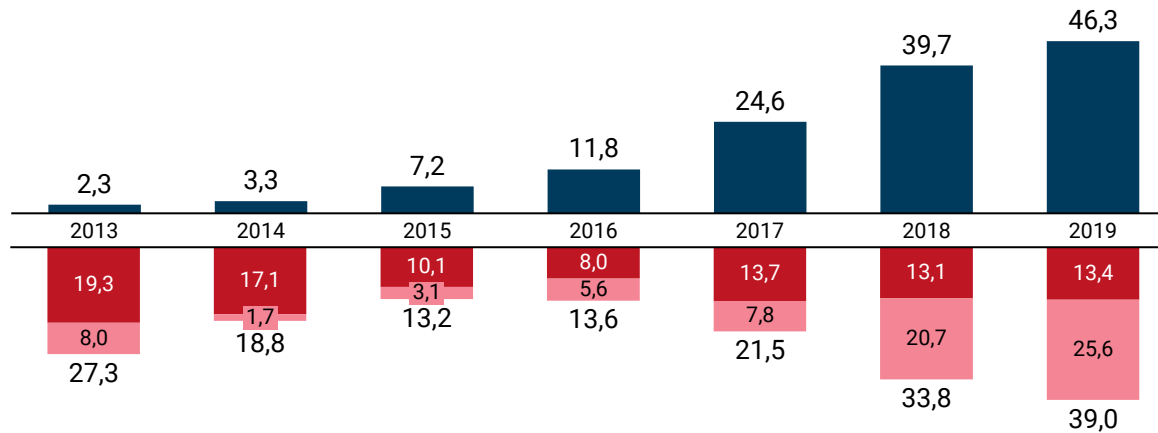
Примітки 1 – За даними Центру економічної стратегії.



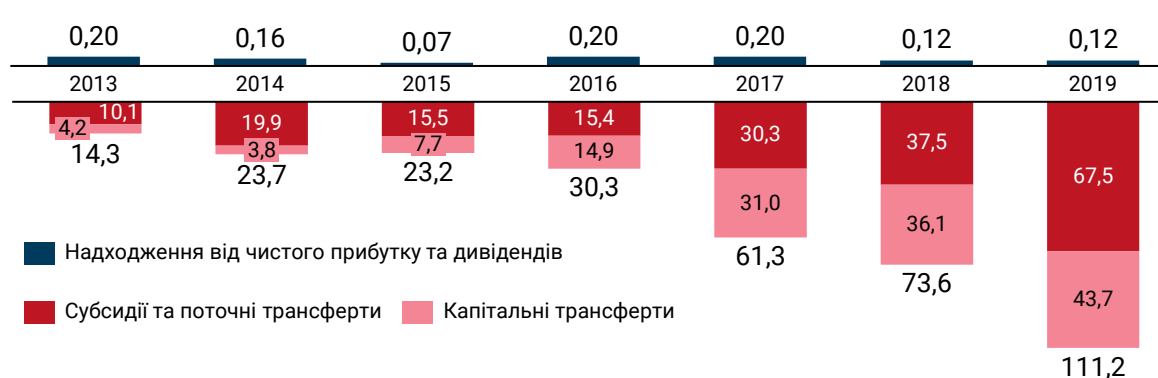
## AS-IS: (2) Велика кількість неефективних ДП та КП негативно впливає на державні та місцеві бюджети

### ВПЛИВ НА БЮДЖЕТ

Надходження до державного бюджету частини чистого прибутку і дивідендів та видатки на субсидії і капітальні трансферти **ДП** (загальний та спеціальний фонди разом), млрд грн



Надходження до місцевих бюджетів частини чистого прибутку і дивідендів та видатки на субсидії і капітальні **КП** (загальний та спеціальний фонди разом), млрд грн



■ Надходження від чистого прибутку та дивідендів

■ Субсидії та поточні трансферти

■ Капітальні трансферти

### КОМЕНТАРІ

ДП та КП мають значний вплив на державний та місцеві бюджети. Частина чистого прибутку, а також дивіденди від ДП та КП відносять до статті неподаткових доходів бюджету. Покриття збитків та фінансування підприємств відносять до субсидій та поточних трансфертів, а також капітальних трансфертів.

#### Вплив прибутковості державних підприємств

- Наразі в Україні близько 3600 ДП. Більше 1360 підприємств не здійснюють фінансово-господарську діяльність. Більше 500 ДП знаходяться в окупованих територіях.
- З початку 2020 року ДП відраховують 80% прибутків до державного бюджету. В 2019 році цей показник становив 90%.
- З 2013 року спостерігається позитивна зростаюча динаміка надходжень від ДП. Проте, така ж динаміка спостерігається і в частині видатків на фінансування ДП. Так, в 2013 році доходи від ДП склали 2,3 млрд грн, в той час як видатки – 27,3 млрд грн. Лише з 2017 року бюджетні надходження перевищують видатки на ДП і склали 46 млрд грн в 2019 році.

#### Вплив прибутковості комунальних підприємств

- Загальна кількість КП за оцінками (за відсутності належного обліку та звітності) налічує більше 14 тис.
- На відміну від розподілу прибутків ДП (визначається законом), органи місцевого самоврядування самостійно визначають, яка частка від прибутків КП надходить до бюджету.
- Надходження від КП щороку не перевищують 200 млн грн. Натомість, видатки мають зростаючу динаміку та в 2019 році сягнули 111 млрд грн.
- До того ж, за даними АМКУ, КП було надано державної допомоги на 3,4 млрд грн у 2019 році.





# AS-IS: (3.1) Поточна модель власності та управління ДП та КП в Україні передбачає складну координацію та потребує редизайну

## ОЕСД МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ДП ТА КП







# AS-IS: (3.2) Фонду державного майна бракує інституційної спроможності для ефективного виконання своїх функцій

## ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ФДМУ ПРОВОДИТИ ПРИВАТИЗАЦІЮ



## КОМЕНТАРІ

### Виклики та бар'єри для ФДМУ

1. Нестача фінансових та кваліфікованих кадрових ресурсів.
2. Ризики, пов'язані з технічною інфраструктурою (середній вік ПК та серверів 12-25 років, застарілі системні та клієнтські ПЗ, брак резервної технічної потужності).
3. Супротив керівництва ДП процесу приватизації – ненадання необхідної інформації, затягування процесу шляхом зловживання ДП процесуальними правами та ініціюванням судових спорів.
4. Відсутність законодавчого механізму, що сприяє прискоренню процесу приватизації.
5. Ненадання необхідної інформації органами управління державного майна.

### Шляхи підвищення інституційної спроможності

1. Підвищення фінансування Фонду та залучення кадрових ресурсів.
2. Впровадження належної ІТ інфраструктури:
  - Система управління процесами (BPM) для приватизації та оренди, система для цілей корпоративного управління.
  - Віртуальна кімната даних (VDR), нова база даних Єдиного реєстру державного майна, True Private Cloud - комплекс серверного обладнання та сховища даних.
3. Відновлення роботи робочої групи при КМУ (Постанова КМУ №525 від 24.06.2015).
4. Законодавчі механізми:
  - Комплексний закон про прискорення приватизації та залучення інвестицій.
  - Скасування заборони приватизації майна національних закладів



# Поточні бар'єри напрямку **Управління державною та комунальною власністю**

## ПОТОЧНІ БАР'ЄРИ ЗА КОМПОНЕНТАМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЮ ТА КОМУНАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

| Роль держави та органів місцевого самоврядування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ефективність управління власністю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Інституційна спроможність органів влади                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутнє бачення щодо ролі ДП та КП</b>   Відсутня єдина стратегія управління державною та комунальною власністю.</li><li>• <b>Загроза фінансальній стабільності</b>   Збиткові ДП та КП фінансуються за рахунок державного та місцевого бюджетів.</li><li>• <b>Відсутність законодавчо закріпленого переліку ДП, заборонених до приватизації</b>   Закон щодо переліку заборонених до приватизації ДП не прийнято.</li><li>• <b>Наявність політизації та корупції</b>   ДП та КП є одними з головних осередків корупції. Створення та підтримка життєдіяльності КП та ДП зазнає політичного впливу.</li><li>• <b>Низька підтримка населення</b>   Населення мало обізнане щодо процесу приватизації, а відсоток підтримки реформи є низьким.</li><li>• <b>Відсутній механізм контролю створення та ліквідації КП</b>   Відсутні законодавчо закріплені межі, що окреслюють дозволені види діяльності КП, а також відсутній механізм примусової ліквідації КП.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутність політики власності ДП та КП</b>   Відсутні загальні політики власності ДП та КП, що окреслюють їх роль, місію та цілі.</li><li>• <b>Неефективна організаційна форма</b>   Більшість ДП та КП функціонують за устарілою організаційною формою.</li><li>• <b>Наявність нефункціонуючих підприємств</b>   Близько 40% ДП є функціонуючими лише на папері.</li><li>• <b>Низька ефективність</b>   Прибутковість ДП є значно нижчою за приватний сектор, а прибутковість КП ще нижчою ніж ДП.</li><li>• <b>Відсутність прозорості</b>   Не всі ДП звітують за результатами їх діяльності. Відсутня уніфікована система звітності для КП - більшість КП є чорними скриньками.</li><li>• <b>Проблеми моніторингу</b>   Відсутність регулярного аналізу та незалежного аудиту ДП та КП.</li><li>• <b>Низьке залучення ДПП</b>   Не використовується потенціал надання ДП та КП у концесію. Низький рівень залучення внутрішніх та іноземних інвесторів.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Управління ДП є децентралізованим</b>   96 різних органів (міністерства, агентства, служби, тощо) здійснюють управління 3600 ДП<sup>1</sup>.</li><li>• <b>Брак знань держави щодо власних активів</b>   Відсутній належний аналіз, інвентаризація та оцінка активів державної та комунальної власності.</li><li>• <b>Брак ресурсів ФДМУ</b>   Фонду недостатньо поточних фінансових та кадрових ресурсів для своєчасного проведення процесів приватизації та ліквідації.</li><li>• <b>Повільний процес приватизації</b>   Приватизація відбувається повільно та з перешкоджанням процесу (ненадання повної інформації з боку ДП, зловживання судовими процесами, тощо).</li><li>• <b>Відсутність координації щодо діяльності КП органів виконавчої влади з ОМС</b>   Існує тенденція до збільшення кількості КП, що жодним чином не регулюється на державному рівні. Відсутня комунікація ОМС з органами влади щодо бачення та розвитку діяльності КП.</li></ul> |
| <b>Держава та органи місцевого самоврядування не мають бачення та стратегії управління власністю.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Державна та комунальна власність використовується неефективно.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Органи влади не мають достатньої інституційної спроможності для ефективного управління.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



# Бачення розвитку напрямку **Управління державною та комунальною власністю**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                              | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Підвищення інституційної спроможності</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Децентралізоване управління ДП.</li><li>Відсутнє бачення та стратегія управління.</li><li>Відсутній законодавчо закріплений перелік ДП, що заборонені до приватизації.</li><li>Низька інституційна спроможність органів виконавчої влади (ФДМУ, МЕРТ та інші) та ОМС.</li><li>Високий рівень політизації та корупції.</li><li>Низька обізнаність та підтримка населення щодо процесу приватизації.</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Сформовано перелік ДП, що не підлягають приватизації.</li><li>Підвищена інституційна спроможність органів державної та місцевої влади.</li><li>Підвищено рівень підтримки населення щодо процесу приватизації.</li><li>Здійснено оціфрування вартості всіх об'єктів державної та комунальної вартості.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Інституція централізованого управління здійснює управління ДП, що залишилися у державній власності.</li><li>Функціонує центр аналітичної експертизи для надання рекомендацій щодо управління об'єктами державної та комунальної власності.</li><li>Мінімізований політичний вплив та корупція на ДП та КП.</li></ul>                                                                  |
| <b>Зменшення ролі держави та ОМС</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>3.6 тис підприємств у державній та більше 14 тис у комунальній власності.</li><li>Значне фінансування ДП та КП з бюджетів.</li><li>Повільні процеси приватизації та ліквідації.</li><li>Значна частка економічного необґрунтованого майна в державній та комунальній власності.</li><li>Потенціал ДП та КП до державно-приватного партнерства не використовується в повній мірі.</li></ul>                   |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Усі нефункціонуючі ДП та КП ліквідовано.</li><li>Звершено малу приватизацію ДП.</li><li>Приватизовано 80% ДП великої приватизації.</li><li>Розпочато процес реформування управління комунальною власністю.</li><li>Передадено в оренду 90% державного та комунального майна, що підлягають оренді.</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>Держава керується принципом мінімального втручання у ринкові відносини.</li><li>У державній власності лише стратегічно важливі підприємства, природні монополії та ДП, визначені переліком заборонених до приватизації.</li><li>У комунальній власності лише обґрунтовані політикою власності КП. Нові КП створюються відповідно до законодавчо окреслених сфер діяльності.</li></ul> |
| <b>Підвищення ефективності ДП та КП</b>      | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутні політики власності ДП та КП.</li><li>Значна частка нефункціонуючих та збиткових підприємств.</li><li>Низька ефективність функціонуючих ДП та КП.</li><li>Недостатня прозорість діяльності ДП та КП.</li><li>Відсутній регулярний незалежний аудит ДП та КП.</li><li>На окремих найбільших ДП розпочато процес корпоратизації.</li></ul>                                                             |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Затверджено політики власності ДП та КП.</li><li>Усі ДП корпоратизовано.</li><li>Усі ДП та КП звітують за результатами діяльності.</li><li>Проводиться регулярний незалежний аудит усіх ДП та КП.</li><li>Встановлюються чіткі KPI для ДП та КП.</li></ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Ефективність ДП та КП підвищена до цільових показників.</li><li>Здійснено IPO декількох найбільших державних підприємств.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                   |



# Бачення розвитку: (1) Підвищення інституційної спроможності органів державно та місцевої влади

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Стратегія** | 1. Розробити та прийняти загальні стратегії управління державною та комунальною власністю. 2. Сформувати вичерпний перелік ДП, що не підлягають приватизації, та який базується на впровадженій політиці власності ДП. 3. Прийняти закон про перелік ДП, що не підлягають приватизації.
2. **Фонд державного майна** | 1. Надати необхідне фінансування Фонду для забезпечення технічних інфраструктурних, кадрових та інших потреб. 2. Закріпити на законодавчому рівні централізованість управління регіональних філій Фонду. 3. Розширити функції Фонду на процес передачі ДП в концесію (зокрема збільшення переліку потенційних об'єктів концесії). 3. Пришвидшити процес приватизації шляхом імплементації комплексного закону про прискорення приватизації. 5. Сформувати план проведення реформи.
3. **Міністерство економічного розвитку і торгівлі** | 1. Розробити і впровадити політику власності ДП, що базується на мінімальному втручанні держави у ринкові відносини та охоплює лише стратегічні сфери та природні монополії.
4. **Міністерство розвитку громад та територій** | 1. Сформувати та впровадити політику власності КП, що включає перелік дозволених видів діяльності КП. 2. Створити і впровадити механізм комунікації з органами місцевого самоврядування (через координаційні центри) та розпочати процес підготовки до проведення реформи. 3. Впровадити уніфіковану систему звітності КП та запустити портал, що містить усю інформацію про результати діяльності КП. 4. Розробити та прийняти закон, який дозволить в примусовому порядку розпочати процес об'єктованої ліквідації або приватизації КП органами державної влади. 5. Провести інвентаризацію усіх КП. 6. Розробити і затвердити чіткий план виконання і контролю реформи. 7. Провести триаж усіх КП відповідно до впровадженої політики власності. 8. Провести оцінку КП, що підпадають під процес реформи. 9. Розпочати процес реформи КП.
5. **Інституція централізованого управління** | 1. Розробити структуру централізованого управління ДП - ІЦУ. 2. Сформувати ІЦУ.
6. **Органи місцевого самоврядування** | 1. Створити центри координації (проектні центри або відділи) при органах місцевого самоврядування, що відповідатимуть за координацію реформування комунальної власності, та за комунікацію з відповідальними державними органами.
7. **Центр експертизи** | 1. Сформувати аналітичний підрозділ у відповідальному виконавчому органі влади, що проводить аналіз державних активів. 2. Здійснити оцифрування вартості всіх об'єктів державної та комунальної власності.
8. **Стратегічна комунікація реформи** | 1. Запровадити заходи підвищення рівня обізнаності щодо ролі та процесу приватизації, а також надати у публічний доступ звітність результатів виконання реформи. 2. Запровадити регулярні соціологічні дослідження.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Фонд державного майна** | 1. Укласти концесійні угоди щодо визначеного переліку ДП та проводити контроль дотримання умов угоди.
2. **Міністерство розвитку громад та територій** | 1. Провести реформу КП відповідно до проведеного триажу та політики власності КП.
3. **Інституція централізованого управління** | 1. Перевести усі ДП, що залишились у державній власності до ІЦУ. 2. Розробити механізм стимулювання виведення ДП на IPO.
4. **Стратегічна комунікація реформи** | 1. Проводити регулярні соціологічні дослідження та аналіз ефекту процесу стратегічної комунікації на думку населення щодо реформи.



# Бачення розвитку: (2) Зменшення ролі держави та органів місцевого самоврядування

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Велика приватизація ДП** | 1. Створити механізм, що запобігає блокуванню процесу великої приватизації зі сторони ДП. 2. Пришвидшити процес великої приватизації шляхом скорочення термінів. 3. Залучити більшу кількість потенційних покупців шляхом ефективнішої комунікації. 4. Створити за імплементувати механізм стимулу органів управління ДП, а також місцевих органів самоврядування, який гарантує певну винагороду (%) за успішний кейс приватизації (ініціатива стосується великої і малої приватизації ДП та КП).
- Мала приватизація ДП** | 1. Збільшити кількість потенційних покупців шляхом надання повної інформації щодо ДП-об'єкта приватизації та налагодження комунікації з потенційними інвесторами. 2. Провести інвентаризацію та оцінку усіх ДП малої приватизації.
- Велика приватизація КП** | 1. Сформувати перелік КП, які мають пройти процес приватизації. 2. Налагодити комунікацію Мінрегіону, а також ФДМУ з ОМС (через координаційні центри) щодо проведення великої приватизації. 3. Передати усі КП великої приватизації з переліку до ФДМУ. 4. Розпочати конкурси щодо відбору радників великої приватизації КП. 5. Провести інвентаризацію та оцінку КП категорії великої приватизації. 6. Розпочати процес великої приватизації КП із залученням максимальної кількості покупців.
- Мала приватизація КП** | 1. Сформувати перелік КП малої приватизації. 2. Налагодити комунікацію Мінрегіону, а також ФДМУ з ОМС (через координаційні центри) та надати їм необхідну технічну та організаційну допомогу. 3. Провести інвентаризацію та оцінку КП малої приватизації. 4. Розпочати процес малої приватизації КП через онлайн аукціони. 5. Забезпечити належний контроль за перебігом онлайн аукціонів. 6. Залучити максимально можливу кількість потенційних покупців шляхом надання повної інформації щодо КП малої приватизації.
- Ліквідація ДП та КП** | 1. Прискорити прийняття нового законодавства для розв'язання питань накопичених боргів проблемними підприємствами, доступу до інформації (установчих, фінансових документів, тощо) та посадових осіб ДП. 2. Ліквідувати або реорганізувати усі нефункціонуючі ДП та КП.
- Концесія ДП та КП** | 1. Сформувати вичерпний перелік ДП, що мають бути передані в концесію. 2. Сформувати основні положення, що мають бути виконані державою як власником та інвестором як управлінцем ДП. 3. Залучити іноземних та внутрішніх інвесторів до угод концесії. 4. Забезпечити технічну підготовку документації.
- Оренда державного майна** | 1. Зобов'язати уповноважені органи управління здійснити детальний аналіз використання державного майна, що перебуває у сфері їх управління. 2. Зобов'язати уповноважені органи управління дотримуватись термінів надання згоди на оренду. 3. Поставити на облік та інвентаризувати все державне майно. 4. Здати в оренду все економічно обґрунтоване державне майно.
- Оренда комунального майна** | 1. Скласти вичерпний перелік комунального майна, що має перейти в оренду. 2. Налагодити комунікацію та координацію процесу Мінрегіону та ФДМУ з ОМС. Надати необхідну допомогу щодо процесу. 3. Поставити на облік усе комунальне майно, провести інвентаризацію усього комунального майна з переліку, а також зібрати вичерпну інформацію щодо майна для потенційних інвесторів. 4. Запровадити ефективну та прозору процедуру здачі в оренду комунального майна через онлайн аукціони з акцентом на залученні великої кількості потенційних орендарів. 5. Здати в оренду усе комунальне майно з переліку.

### Кардинальна зміна функціонування

- Велика приватизація ДП та КП** | 1. Завершити процес великої приватизації ДП та КП.
- Мала приватизація ДП та КП** | 1. Завершити процес малої приватизації ДП та КП.
- Концесія ДП** | 1. Укласти концесійні угоди з партнерами (у т.ч. стратегічними інвесторами). 2. Запровадити механізм контролю за дотриманням умов концесійної угоди.
- Концесія КП** | 1. Передати в концесію визначені КП.



# Бачення розвитку: (3) Підвищення ефективності управління державною та комунальною власністю

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Корпоратизація ДП** | 1. Провести корпоратизацію усіх ДП (крім казенних) відповідно до рекомендацій OECD. 2. Сформувати політику власності щодо цілей державного володіння для кожного корпоратизованого підприємства.
2. **Наглядові ради** | 1. Провести прозорі конкурси керівників та членів наглядових рад ДП з метою відбору компетентних кандидатів. 2. Внести зміни до законодавства, що дозволять передати повноваження наглядовим радам щодо призначення та звільнення керівників корпоратизованих ДП, затвердження фінансових та стратегічних планів державної компанії, тощо. 3. Сформувати і впровадити політику винагороди керівників та членів наглядових рад. 4. Посилити вимоги до кваліфікації членів наглядових рад, а також регламентації ключових питань, що має вирішувати наглядова рада (розробка та погодження стратегій, фінансових та інвестиційних планів, і т.д.)
3. **IPO** | 1. Провести аналіз та сформувати перелік корпоратизованих ДП, що є найбільш перспективними для здійснення IPO у найближчому майбутньому. 2. Розпочати процес підготовки окремих ДП до виходу на міжнародні ринки (фінансова підготовка, залучення інвестиційних банків, пошук первинних інвесторів).
4. **Прозорість діяльності ДП** | 1. Зобов'язати усі ДП своєчасно подавати повну та достовірну інформацію щодо результатів їх діяльності. 2. Запровадити механізм регулярного зовнішнього аудиту та подавати висновки у публічний доступ. 3. Посилити відповідальність керівників ДП за нерозкриття інформації.
5. **Прозорість діяльності КП** | 1. Створити єдину консолідовану систему звітності комунальних підприємств та надати публічний доступ до звітності. 2. Провести збір повної інформації щодо підприємств та провести її аналіз. 3. Розробити механізм регулярного незалежного аудиту КП.
6. **Контроль діяльності та відповідальність за порушення** | 1. Розробити та впровадити механізм контролю та притягнення до відповідальності щодо управління ДП.
7. **Ефективність ДП та КП** | 1. Досягти беззбитковості державних та комунальних підприємств.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Корпоратизація ДП** | 1. Завершити корпоратизацію усіх (крім казенних) ДП.
2. **IPO** | 1. Здійснити первинне розміщення акцій окремих ДП на міжнародних фінансових ринках.
3. **Прозорість діяльності КП** | 1. Впровадити механізм регулярного незалежного аудиту КП.
4. **Ефективність ДП та КП** | 1. Підвищити середню рентабельність капіталу ДП до 10%. 2. Підвищити середню рентабельність капіталу КП до 8%.



Кабінет  
Міністрів України



# Міжнародна економічна політика і торгівля





# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Міжнародна економічна політика та торгівля

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна - впливовий регіональний суб'єкт міжнародних економічних відносин, надійний економічний партнер у світі та приклад розвитку для країн Східного партнерства

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> - Експорт товарів та послуг<br><b>Другорядний вплив</b> - Реальний ВВП, прямі іноземні інвестиції та бюджет (видаткова частина)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Забезпечити взаємовигідну торгівлю з країнами світу та досягти розширеного доступу до їх ринків збуту товарів та послуг</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>2. Підвищити конкурентоспроможність українських товарів та послуг, створити позитивний імідж країни та забезпечити активну участь українського виробника на міжнародних ринках</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3. Модернізувати прикордонну інфраструктуру та забезпечити ефективне митне регулювання</b>                                                                                                                                                                                                                                      | <b>4. Запровадити збалансовану імпорту політику з комплексною оцінкою потенційного впливу, яка б стимулювала інвестиційний, а не споживчий імпорт</b>                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Посилити Європейську та Євроатлантичну інтеграцію</li><li>Посилити зовнішньо-економічні зв'язки із країнами – стратегічними партнерами України за пріоритетними секторами економіки (ЄС, США, країни Африки, арабські країни Близького Сходу, Китай)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягти загального обсягу експорту в розмірі 280-400 млрд дол. США до 2030</li><li>Досягти частки товарів з високою та середньою доданою вартістю в експорті у розмірі не менше 60%</li><li>Підвищити частку МСБ в експорті до 40%</li><li>Збільшити бюджет на просування експорту в розмірі 0.5-1% від ВВП</li></ul>                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшити час проходження митних процедур до показника середнього по Європі за "Doing Business"</li><li>Досягти 100% виконання пункту «Митні питання» Угоди про асоціацію між Україною та ЄС</li></ul>                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Потрапити в топ-30 за компонентом «Міжнародна торгівля» рейтингу "Doing Business"</li><li>Підвищити частку інвестиційного імпорту до 30-40%</li></ul>                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Виконання Угоди про асоціацію з ЄС</li><li>Оновлення Угоди про асоціацію з ЄС щодо розширеного доступу України на ринки товарів і послуг, капіталу та праці ЄС, посилення мобільності в рамках New Pact on Migration and Asylum, а також поглиблення секторальної інтеграції з ЄС</li><li>Підписання нових торговельно-економічних та інвестиційних угод з стратегічними партнерами України та забезпечення ефективного виконання вже існуючих угод</li><li>Забезпечення мінімізації втрат від захисних заходів іноземних партнерів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Оновлення експортної стратегії</li><li>Створення позитивного іміджу українського виробника закордоном</li><li>Підвищення загально-національного рівня інтернаціоналізації бізнесу шляхом ефективного функціонування Офісу з просування експорту та Експортно-кредитного агентства</li><li>Посилення існуючої мережі представництв українського бізнесу за кордоном шляхом посилення економічного напрямку в закордонних дипломатичних установах (розвиток економічної дипломатії)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення ефективної організаційної та функціональної структури митниці</li><li>Розбудова та модернізація прикордонної інфраструктури</li><li>Забезпечення ефективного адміністрування митних операцій</li><li>Узгодження законодавства про митне регулювання із стандартами ЄС</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Скасування імпорتنих мит на сировину та матеріали, що не виробляються в Україні</li><li>Обмеження застосування протекціоністських заходів, які можуть призвести до зростання собівартості інших українських виробників або стати приводом для впровадження симетричних /асиметричних заходів проти української продукції</li><li>Боротьба з недобросовісною конкуренцією</li></ul> |





# Міжнародна торгівля є драйвером економічного зростання країни

-7%

27.6

Млрд доларів експорту товарів  
(I півріччя 2020)

-16%

26.5

Млрд доларів імпорту товарів  
(I півріччя 2020)

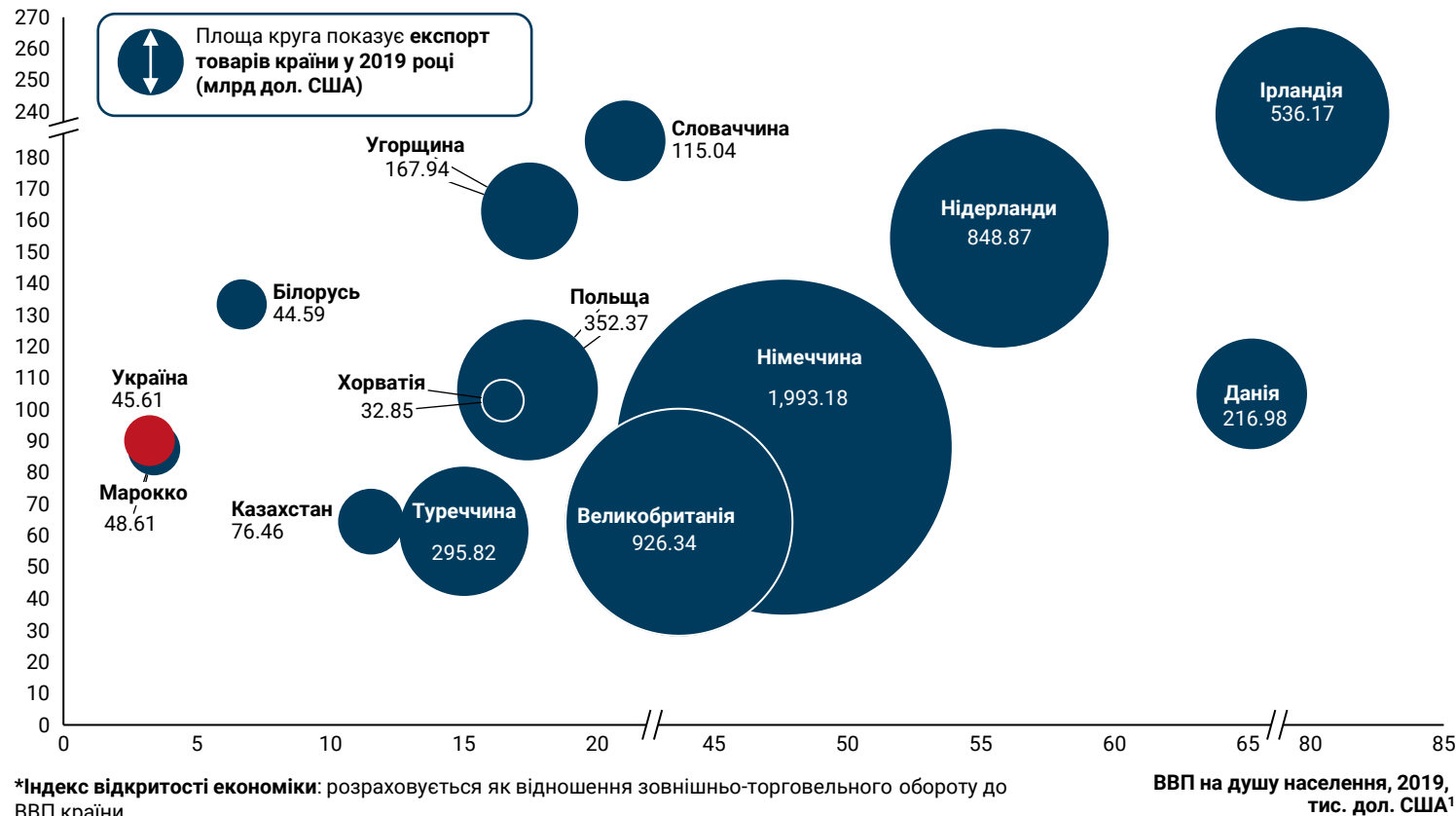
65%

1.1

Млрд доларів сальдо  
(I півріччя 2020)

## РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ В ЕКОНОМІЧНОМУ ЗРОСТАННІ КРАЇНИ

Індекс відкритості економіки\*, 2019



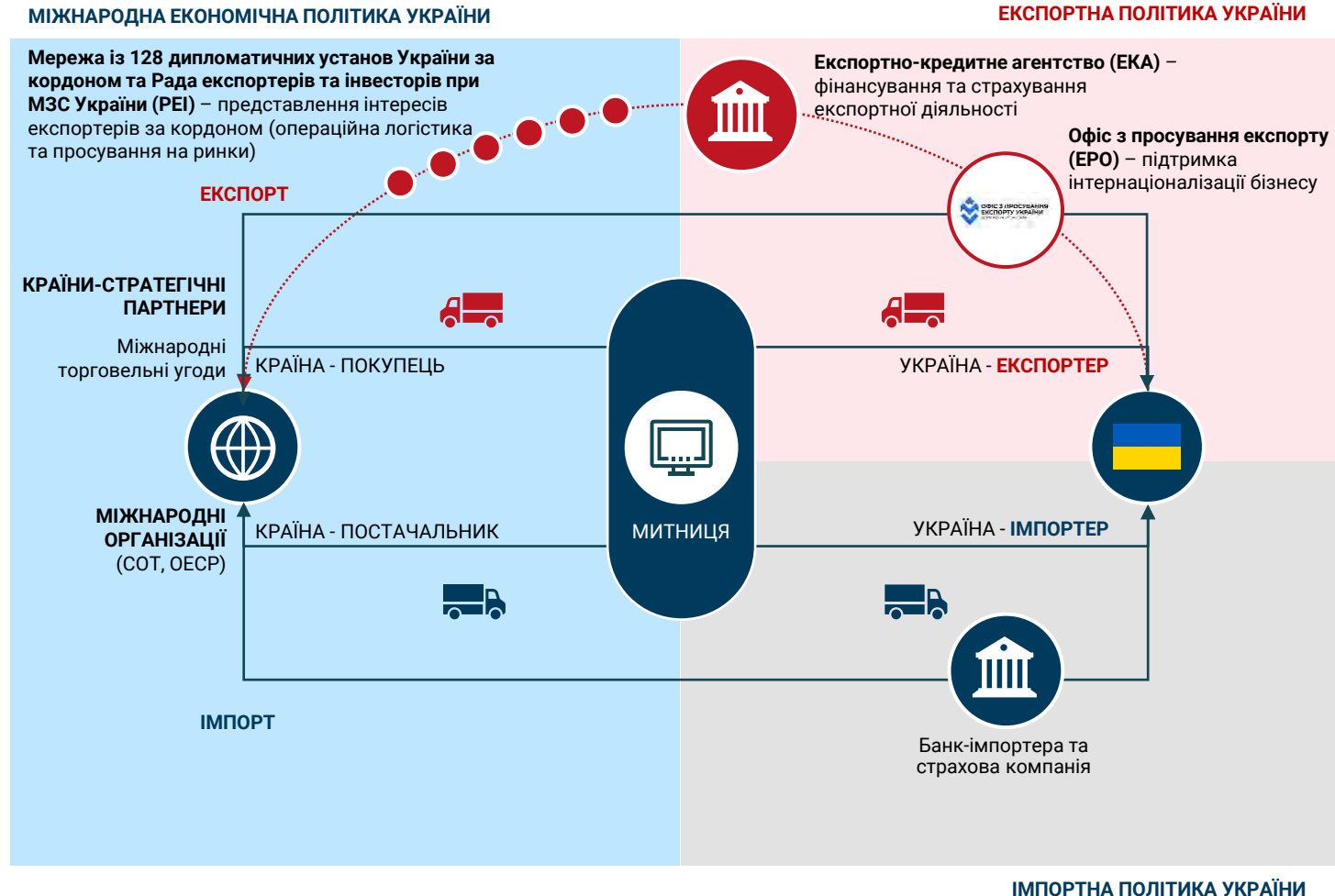
## КОМЕНТАРІ

1. Незважаючи на високий показник відкритості економіки України (співвідношення відношення зовнішньоторговельного обороту до ВВП країни становить 90%), він є нижчим, ніж в інших країн регіону (Польща, Словаччина, Угорщина тощо).
2. Активізація зовнішньоекономічної активності є необхідним компонентом для економічного зростання країни.
3. Зовнішня торгівля є одним з найважливіших джерел наповнення держбюджету, а також надходження валюти: у 2019 році дохід держбюджету України від податків з зовнішньоекономічної діяльності становив близько 1.1 млрд дол США.



# Структура напрямку Міжнародна економічна політика та торгівля

## ЕКОСИСТЕМА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ТОРГІВЛІ



## ПРІОРИТЕТИ

### 1. Розвиток міжнародних економічних відносин

1. Оновлення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС
2. Перегляд існуючих та укладання нових торговельних угод
3. Долучення до регіональних проектів («Один пояс – один шлях», TEN-T, Люблінський трикутник, Тримор'я)

### 2. Просування експорту

1. Оновлення чинної експортної стратегії
2. Покращення іміджу українського виробника
3. Інтернаціоналізація українського бізнесу (консалтинг в регіонах та фінансування участі в міжнародних місіях та виставках)
4. Забезпечення ефективного функціонування ЕРО та ЕКА
5. Посилення економічного напрямку в закордонних дипломатичних установах (розвиток економічної дипломатії)

### 3. Розвиток митної інфраструктури

1. Модернізація прикордонних пунктів
2. Пришвидшення експортно-імпортних операцій (100% електронне оформлення)
3. Гармонізація законодавства із ЄС

### 4. Збалансованість імпоротної політики

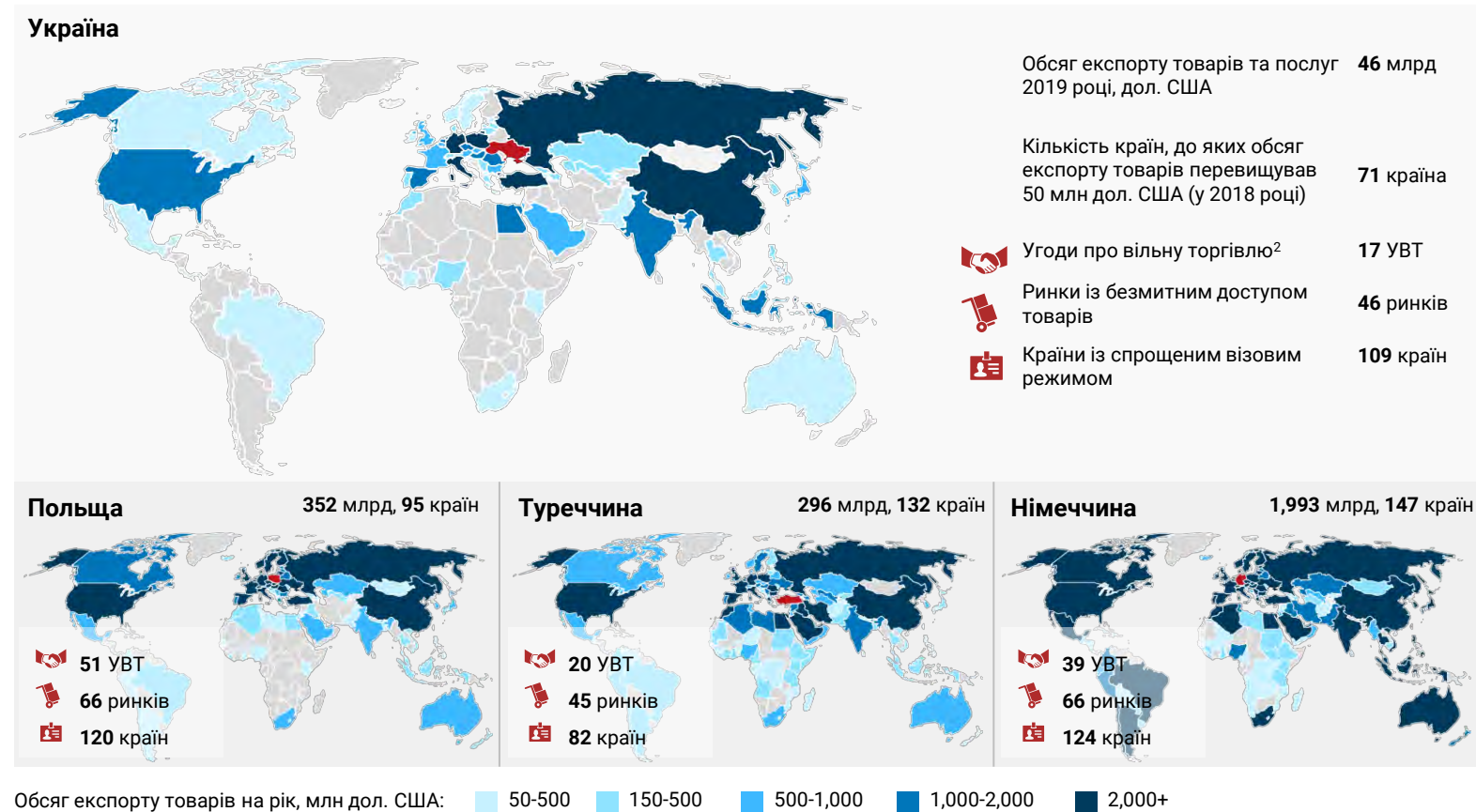
1. Обмеження застосування протекціоністських заходів
2. Боротьба з недобросовісною конкуренцією



# AS-IS: (1) Україна поступається країнам регіону за показниками міжнародної торгівлі

## УКРАЇНА НА СВІТОВИХ РИНКАХ ТА ПОТЕНЦІАЛ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Порівняння обсягів експорту та міжнародних економічних відносин України, Польщі, Туреччини та Німеччини



## КОМЕНТАРІ

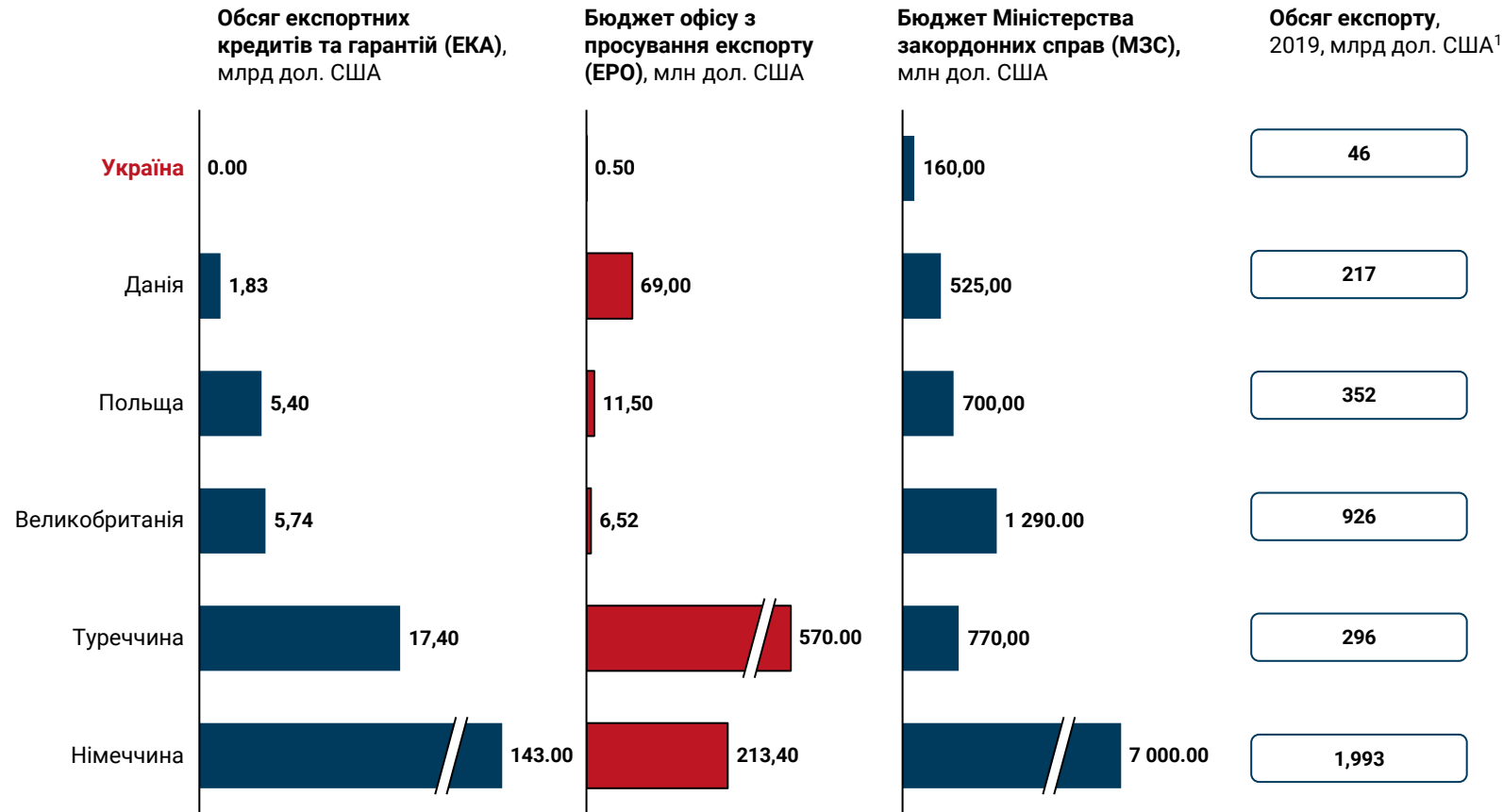
1. Товарний експорт України в 2019 році склав 45.6 млрд дол. США<sup>1</sup>. Основними категоріями експорту у 2019 році стала продукція АПК та харчової промисловості (44.2%), продукція металургійного комплексу – (20.5%), продукція машинобудування – (11.0%) та мінеральні продукти (9.7%).
2. Країни ЄС залишаються найбільшим торговельним партнером України. Питома вага цих країн у зовнішньоторговельному обороті товарів і послуг України у I півріччі 2020 року становила 40,1%.
3. Натомість продукція українських виробників майже не представлена на зростаючих ринках Латинської Америки та Африки. Частка експорту в обидва регіони складає лише 7%.



# AS-IS: (2.1) Інфраструктура із підтримки експорту в Україні не забезпечена належним фінансування у порівнянні із країнами Європи

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ

### Порівняння підтримки експортерів України та країн світу



## КОМЕНТАРІ

1. Обсяги підтримки експортерів в Україні є нижчими, ніж в ряді порівнюваних країн (Данія, Польща, Великобританія, Туреччина та Німеччина)
2. **Обсяги експортних кредитів та гарантій** в Україні становить 0.19 млн дол США, що є найнижчим показником у регіоні. До прикладу, в Польщі видається 5.4 млрд дол США експортних кредитів та гарантій.
3. **Бюджет Офісу з просування експорту** в Україні (ЕРО) становить 0.5 млн дол США, що принаймні в 11 разів нижче, ніж в відповідних установах Польщі, та в 213 разів – Німеччини.
4. **Бюджет Міністерства закордонних справ (МЗС)** в Україні становить 160 млн дол США, що принаймні в 4 рази нижче, ніж в Польщі, та в 43 рази – Німеччини.
5. У результатів обсяги експорту товарів та послуг України є нижчими за порівнювані країни.



## AS-IS: (2.2) В Україні виділяється не достатньо фінансування на Експортно-кредитне агентство

|                                                     |  УКРАЇНА                                                                                                                                                                                                                                       |  НІМЕЧЧИНА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  ПОЛЬЩА                                                                                                                                                                                                                                                 |  ВЕЛИКОБРИТАНІЯ                                                                                                                                                                                                                                                               |  ДАНІЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва                                               | ЕКА (повноцінно не функціонує)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | EXPORT CREDIT GUARANTEES TA UNITED LOAN GUARANTEES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | KUKE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | UKEF                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | THE EXPORT CREDIT AGENCY (EKF)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Бюджет (приблизний)                                 | ~200 млн грн (~7.1 млн дол. США) було ухвалено в Державному бюджеті України на фінансування заходів зі створення ЕКА                                                                                                                                                                                                            | ~143.1 млрд дол. США (дорівнює загальний обсяг випущених гарантованих експортних кредитів)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ~5-6 млрд дол. США на страхування експорту                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ~10.5 млрд фунтів стерлінгів (фінансування експортної діяльності) та ~2.6 млрд фунтів стерлінгів (фінансування проектів чистого зростання)                                                                                                                                                                                                                       | ~20 млрд дол. США (державних гарантій експортних кредитів)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Модель та підпорядкування                           | Приватне акціонерне товариство                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Державна установа, що підпорядковується Федеральному уряду Німеччини                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Польська страхова компанія, що підпорядковується Польському фонду розвитку (ПФР) та оперує за підтримки Державного казначейства Польщі                                                                                                                                                                                                     | Урядовий орган - операційна назва Департаменту гарантування експортних кредитів, ЕКА Великобританії та міністерського департаменту уряду Великобританії                                                                                                                                                                                                          | Незалежна публічна компанія, що належить і гарантується державою; управляється незалежною радою директорів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Функція                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Здійснює страхування, перестрахування і надання гарантій за договорами, які забезпечують розвиток експорту</li><li>Бере участь у виконанні програм часткової компенсації відсоткової ставки за експортним кредитом</li><li>Надає консультації експортерам</li></ul>                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Експортні кредитні гарантії, що дозволяють в першу чергу залучити фінансування для транзакції</li><li>Забезпечення вигоди для залучення фінансування на привабливих умовах</li><li>Конкурентне фінансування облігацій та видача гарантії</li></ul>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Страхування експортних кредитів, включаючи товарне та непродажне покриття ризиків для коротко-, середньо- та довгострокових проектів</li><li>Кредит постачальника та кредит покупця Страхування інвестицій</li><li>Страхування облігацій та видача гарантії Внутрішнє страхування кредитів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Надання експортного фінансування та страхування, Зосереджує свою діяльність на секторах та країнах, де підтримка матиме найбільші економічні вигоди для експортерів та постачальників усіх розмірів та у всій Великобританії</li><li>Покращення обізнаності щодо експортного фінансування та страхової підтримки</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечує страхування ризиків для підтримки експортної діяльності та розширення бізнесу. Надання гарантій для отримання кредитів для фінансування операцій, а також кредити для своїх клієнтів за кордоном</li><li>Страхування компаній та банків від потенційних фінансових та політичних ризиків торгівлі з іншими країнами</li></ul>                                                                                                                                                            |
| Умови фінансування: сектори, МСБ, певні товари тощо | <ul style="list-style-type: none"><li>Страхова виплата до 90% суми зовнішньоекономічного контракту або експортного кредиту для настання некомерційного ризику, та до 85% для комерційного</li><li>Страхування прямих інвестицій з України тільки якщо вони створюють експортну інфраструктуру для українських товарів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Можуть подати заявку на отримання експортних кредитних гарантій незалежно від розміру операції. Страхувальник сплачує збір за обробку та премію на основі ризику в обмін на отримання покриття</li><li>Сума цієї премії в першу чергу залежить від трьох факторів: категорії ризику ОЕСР країни-імпортера, тривалості контракту та кредитного рейтингу покупця</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Термін покриття до 15 років</li><li>Розмір покриття: може бути покрито до 90% вартості інвестиції</li><li>Сюди входять грошові зобов'язання, матеріальні витрати, нематеріальні та юридичні активи, вкладені інвестором до іноземного суб'єкта господарювання</li></ul>                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Фінансування до 85% від вартості контракту</li><li>Період - 2-10 років; для проектного фінансування до 14 років, плюс термін виконання контракту</li><li>Мін. частка вітчизняної продукції 20%</li><li>Коли об'єкт організований для проведення декількох операцій, він діє як кредитна лінія</li></ul>                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Гарантія покупця: кредит для іноземних покупців<ul style="list-style-type: none"><li>Максимальна гарантія - 85%</li><li>Мінімальний перший внесок - 15%</li><li>Розмір суми - необмежений</li><li>Тривалість до 10 років</li></ul></li><li>Гарантія проектного фінансування: кредит для іноземних покупців<ul style="list-style-type: none"><li>Максимальна гарантія - 80%</li><li>Розмір суми необмежений</li><li>Тривалість до 14 років</li><li>Борг / власний капітал: 70/30</li></ul></li></ul> |
| Рекомендації для України                            | Незалежний орган, який управляється наглядовою радою, що обирається та функціонує незалежно; забезпечує гарантії та додаткове фінансування експортної діяльності, а також надає інформаційну підтримку та зв'язок з банками у разі необхідності більш затратного капіталовкладення                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



## AS-IS: (2.3) В Україні недостатня спроможність в **Офісу з просування експорту**

|                           |  УКРАЇНА                                                                                                                                                                                                                        |  НІМЕЧЧИНА                                                                                                                                                                             |  ПОЛЬЩА                                                                                        |  ВЕЛИКОБРИТАНІЯ                                                                                                                                                                                                |  ДАНІЯ                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва                     | Офіс з просування експорту                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Germany Trade & Invest (GTAI)                                                                                                                                                                                                                                           | The Polish Investment and Trade Agency (PAIH)                                                                                                                                     | BExA                                                                                                                                                                                                                                                                                              | The Trade Council                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Бюджет (приблизний)       | <ul style="list-style-type: none"><li>~0.5 млн дол. США</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>82.9 млн дол. США на GTAI і АНК.</li><li>~213.4 млн дол. США загалом на просування німецького експорту</li><li>Програми фінансуються Федеральним міністерством економіки і енергетики</li></ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>11.5 млн дол. США</li></ul>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>6.52 млн дол. США</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Бюджет Trade Council складає ~69 млн дол. США</li><li>Приблизно 3\4 бюджету покриваються Міністерством закордонних справ, інше - платними консультаційними послугами</li></ul>                                                                                                       |
| Модель та підпорядкування | <ul style="list-style-type: none"><li>Державна установа, підпорядковується Секретаріату Кабміну</li></ul>                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Державне агентство підпорядковане Федеральному міністерству економіки і енергетики Німеччини</li></ul>                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>PAIH - Державне агентство</li><li>COIE – систематичний проект Міністерства підприємництва і технології</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Незалежна некомерційна організація, члени - національні експортери, що сплачуються членський внесок; організація співпрацює з державою</li></ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Центри, агентства і платформи підпорядковані Міністерству закордонних справ Данії</li></ul>                                                                                                                                                                                          |
| Регіональне покриття      | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутнє</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>GTAI має більше 50 представництв у світ</li><li>АНК присутнє в 90 країнах світу</li><li>Іноземні місії представлені більш, ніж в 220 країнах світу, що відіграє значну роль для бізнесу там, де GTAI та АНК не присутні</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>PAIH - Відсутня внутрішня мережа</li><li>COIE - 15 офісів в Польщі</li></ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Без регіональних представництв</li></ul>                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Більше 20 представництв за кордоном</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
| Функція                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Освіта для експортерів</li><li>Аналітика закордонних ринків</li><li>Експортний консалтинг</li><li>Допомога у пошуку партнерів (в т.ч. організація місій та виставок)</li><li>Участь у створенні і просуванні українського бренду закордоном (Trade with Ukraine)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Інформація для бізнесу</li><li>Аналіз ринків і індустрій</li><li>Допомога організації міжнародних тендерів</li><li>Індивідуальні консультації та допомога в налагодженні контактів</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Розбудова бренду "Made in Poland"</li><li>Підтримка експорту</li><li>Розвиток бренду та підтримка впізнаваності польських брендів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення роботи гарячої лінії допомоги, на якій спеціалісти дають поради стосовно міжнародної торгівлі</li><li>Забезпечення методички, що написана досвідченими експортерами для експортерів</li><li>Надання доступу до ресурсів 3-тїх сторін</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення функціонування експортної програми Vitus, в рамках якої обраним компаніям розробляється стратегія виходу на іноземні ринки</li><li>Trade Council надає субсидії на рівні 65% вартості комерційного радника в обраній країні, який допомагає втілити стратегію</li></ul> |
| Допоміжні інституції      | <ul style="list-style-type: none"><li>Ukraineinvest</li><li>Торгово-промислова палата України</li></ul>                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>German Chambers of Commerce Abroad (АНК)</li><li>Іноземні місії</li></ul>                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>The Network of Investors and Exporters' Service Centres (COIE)</li><li>Trade and Investment Promotion Section</li></ul>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Invest-in Denmark</li><li>Danish International Development Agency (DANIDA)</li><li>Innovation Centres</li><li>Regional Business Development Centeres</li></ul>                                                                                                                       |
| Рекомендації для України  | Державна установа, яка управляється незалежною радою, тісно співпрацює з українською дипломатією за кордоном та представниками вітчизняного бізнесу; мають широке регіональне покриття задля місцевого просування українського бізнесу                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

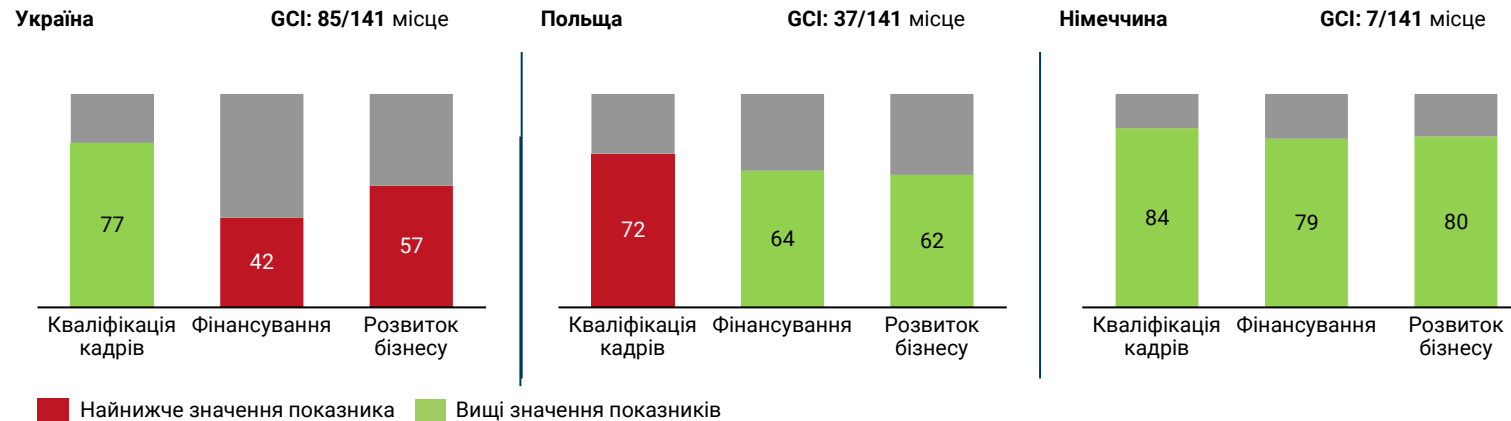




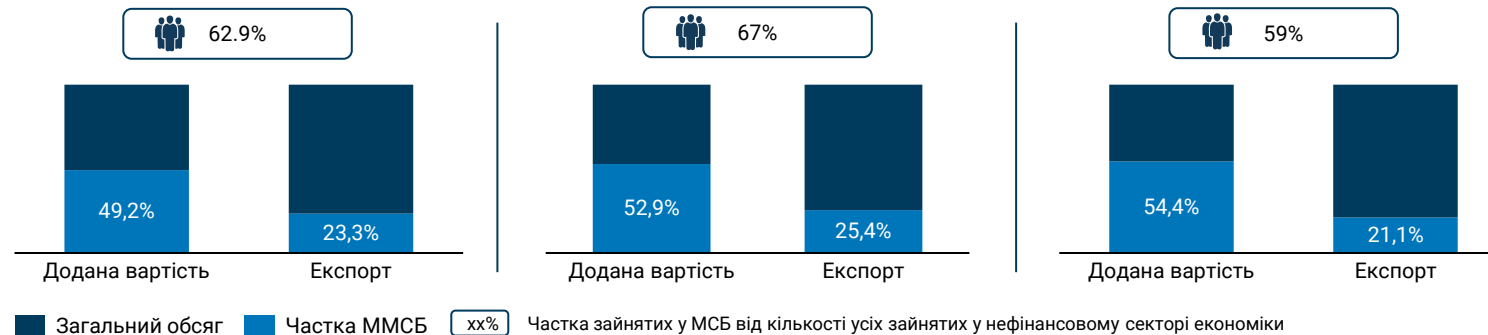
# AS-IS: (2.4) Частка українського МСБ в експорті є на рівні із країнами ЄС, незважаючи на складнощі із фінансуванням та знаннями

## ЕКСПОРТНІ МОЖЛИВОСТІ БІЗНЕСУ

Ключові показники Індексу глобальної конкурентоспроможності (GCI) у 2019 році, 1-100



Частка МСБ у Валовій доданій вартості та експорті товарів в Україні, Польщі та Німеччині у 2018 році, %



Мікро бізнес: 0-9 працівників, малий бізнес: 10-49 працівників, середній бізнес: 50-249 працівників, великий бізнес: 250+ працівників  
**Кваліфікація кадрів:** вища освіта та професійна підготовка; **Фінансування:** рівень розвинутої фінансового ринку; **Розвиток бізнесу:** рівень конкурентоспроможності компаній

Джерело: World Economic Forum, OECD, Українська служба статистики, Центр міжнародного приватного підприємництва, Європейська комісія, ЦЕВ

## КОМЕНТАРІ

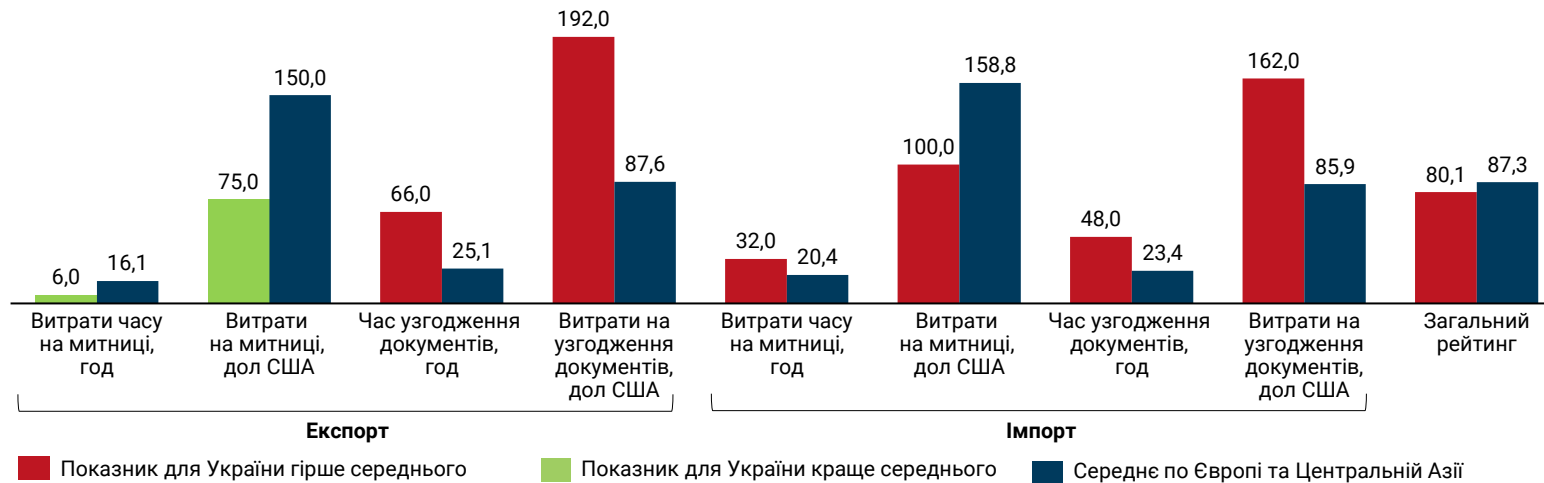
1. За показником Індексу глобальної конкурентоспроможності (GCI), порівняно з Польщею та Німеччиною, Україна має найнижче значення показника за складовою «Фінансування» (42/100) та «Розвиток бізнесу» (57/100), в той час, як за показником «Кваліфікація кадрів», Україна випереджає Польщу (77/100).
2. МСБ в Україні займає вагомому частину економіки: генерує 49,2% від усієї доданої вартості, а зайнятість населення складає 62,9% у порівнянні з 67% зайнятості населення в Польщі та 54,4% генерації від усієї доданої вартості в Німеччині.
3. У 2018 загальна сума експорту МСБ становила 11 млрд дол. США, що в 6 разів нижче, ніж у Польщі та в 28 разів нижче, ніж у Німеччині.
4. Існує потреба фінансування підприємств. За даними опитування Центру міжнародного приватного підприємництва, 34%, 40% та 56% опитуваних мікро, малого та середнього бізнесів відповідно висловили необхідність залучення фінансових ресурсів задля розвитку своєї діяльності.



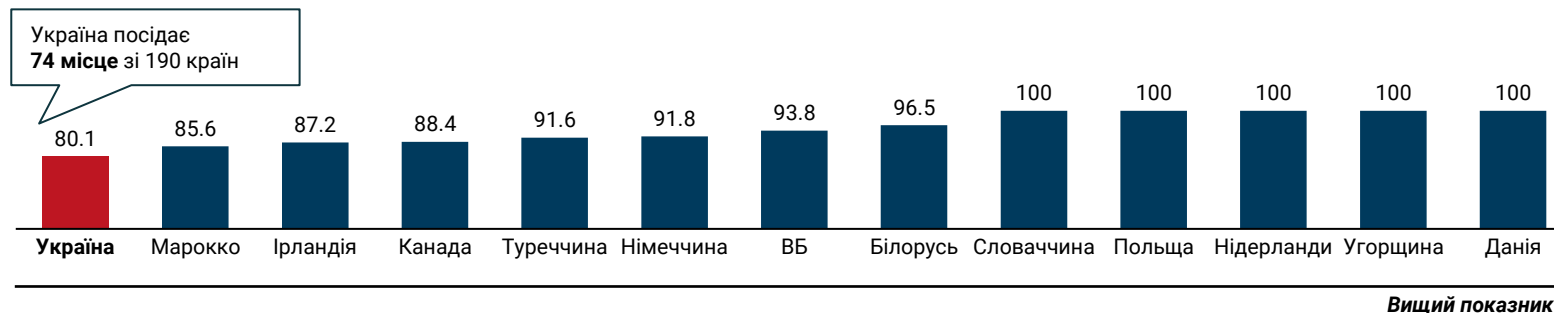
# AS-IS: (3) Неефективна митна інфраструктура ускладнює міжнародну торгівлю для України

## ЕФЕКТИВНІСТЬ МИТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Витрати та час на здійснення міжнародної торгівлі, DB 2020, 1-100



Загальний показник «Міжнародна торгівля», DB 2020, 1-100



## КОМЕНТАРІ

1. Механізми експорту та імпорту України характеризуються значними затратами часу та коштів при процедурах узгодження на кордонах.
2. За даними Світового банку часові затрати на митне оформлення та інспекції експорту в Україні становлять 6 год, проте на оформлення та затвердження усіх необхідних документів витрачається близько 32 год, що в півтори рази вище за середній показник по Європі та Центральній Азії та майже в 4 рази вище, ніж середній показник по країнах з високим доходом.
3. Від 2016 року в Україні працює механізм «Єдине вікно», що значно покращило ефективність роботи Української митної служби. І квартал 2020 року 99,7% транзитних операцій та 100% для імпорту здійснюються через систему, що значно скоротило час проходження митного контролю. Проте, у порівнянні з іншими країнами-конкурентами, Україна все ще відстає у показниках ефективності роботи митниці та займає останні позиції згідно рейтингу DB2020.





# Поточні бар'єри напрямку **Міжнародна економічна політика та торгівля**

## ПОТОЧНІ БАР'ЄРИ ДЛЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ТОРГІВЛІ

| #1 – Міжнародні економічні відносини                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | #2 – Просування експорту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | #3 – Митна інфраструктура                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | #4 – Імпортна політика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Повільні темпи виконання УА</b>   Недостатня інституційна спроможність Урядового офісу координації євроінтеграції. Низький рівень відповідальності окремих органів влади за невиконання УА.</li><li>• <b>Недостатнє залучення в регіональні проекти</b>   Відсутня стратегія залучення та ефективного розпорядження інвестиційними коштами в межах регіональних проектів (наприклад, TEN-T)</li><li>• <b>Обмеженість доступу до зовнішніх ринків</b>   Асиметричність окремих укладених торговельних угод, а також застосування іншими країнами інструментів політики протекціонізму, у тому числі з порушеннями положень міжнародних договорів України</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Експортна стратегія</b>   Низький рівень імплементації експортної стратегії України та потреба в її оновленні після 2021 року</li><li>• <b>Недостатня обізнаність українського бізнесу щодо експортних можливостей</b>   Немає єдиної системи збору та накопичення інформації про експортні ринки. Відсутність пропозиції та недостатність попиту на експортний консалтинг</li><li>• <b>Відсутність міцної основи для стимулювання розвитку експорту</b>   Відсутність єдиної політики щодо промоції бізнесу. Неефективне використання інструментів стимулювання обсягів експорту</li><li>• <b>Нестача фінансування</b>   Ключові інституції із просування експорту (ЕКА, ЕРО та диппредставництва за кордоном, PEI) мають неналежне фінансування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Нечітка структура</b>   Постійна зміна керівництва, що гальмує процес реформи та ускладнює спілкування бізнесу з представниками митниці</li><li>• <b>Неефективний процес митного оформлення</b>   Відсутність єдиних стандартів та вимог до встановлення, будівництва та модернізації об'єктів митної інфраструктури (зокрема, пунктів пропуску). Погіршення умов прикордонного контролю та збільшення тривалості прикордонних процедур. Складні та відокремлені процедури оформлення по всій інфраструктурі митниці, що займають багато часу</li><li>• <b>Високі показники контрабанди та корупції</b>   Відсутність дієвих механізмів контролю та покарання за нелегальне переміщення товарів через митний кордон</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Недобросовісна конкуренція</b>   Відсутність системи нетарифного захисту від неякісної імпортованої продукції. Товари, які імпортуються до України, оформлюються переважно на внутрішніх митних терміналах, діяльність яких не регулюється законодавством. Ускладнення конкуренції на внутрішньому ринку, зростання проявів недобросовісного імпорту</li><li>• <b>Необхідність політики спрямованої на імпортозаміщення</b>   Високі показники імпорту товарів з високою доданою вартістю свідчать про нездатність українського виробника задовольнити потребу самостійно, в межах внутрішнього ринку</li></ul> |
| <b>Слабкі правова база та механізми комунікації на світовій арені</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Відсутність чітко визначеного бачення Експортної стратегії та дієвої реалізації необхідних ініціатив</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Митна інфраструктура та служба України є неефективними</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Необхідність впровадження механізмів спрямованих на імпортозаміщення<sup>1</sup></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Джерело: Центр економічного відновлення, АСС, Міністерство економічного розвитку та торгівлі, Митна служба України, Український інститут майбутнього, Офіс з просування експорту, Експортно-кредитне агентство, Офіс Президента, Економічна експертна платформа

Примітки: 1 – всі заходи мають бути у відповідності до міжнародних зобов'язань України, в т.ч. СОТ



|                                           | <div> <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div> </div> <div> <div>Подолання поточних викликів</div> </div> <div> <div>Кардинальна зміна функціонування</div> </div> <div> <div>Україна (2030)</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div> </div>                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розвиток міжнародних економічних відносин | <ul style="list-style-type: none"> <li>Україна є членом СОТ з 2012 року, що уже значно розширило можливості для зовнішньої торгівлі, проте у торгових відносинах України присутня асиметричність.</li> <li>Необхідність реформ з метою наближення до європейських економічних, соціально-політичних та правових стандартів.</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Відбувається процес поглиблення секторальної інтеграції з ЄС.</li> <li>Оновлення Угоди про асоціацію.</li> <li>Перегляд торговельних угод, з метою збалансування умов торгівлі.</li> <li>Розвиток стратегічних партнерських відносин.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Законодавство України гармонізоване з актуальним законодавством ЄС. Відбулася повна інтеграція України у ринок ЄС.</li> <li>Налагоджена комунікація та розширена присутність на всіх пріоритетних ринках світу.</li> <li>Ефективно працюють механізми торговельного захисту українських виробників</li> </ul>                                                                                                          |
| Просування експорту                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Україна має експортно-сировинну спрямованість, а пріоритетні сектори економіки та ринки збуту нечітко окреслені.</li> <li>Україна, як торговельний партнер залишається невідомим для більшості країн світу.</li> <li>Відсутня ефективна мережа підтримки інтересів України та українського бізнесу за кордоном.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Зростання експорту продукції з високою доданою вартістю та нарощення експортних можливостей підприємств, у т.ч. внаслідок збільшення обсягів держпідтримки.</li> <li>Налагоджене функціонування ЕРО, ЕКА, РЕІ.</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Українські підприємства знаходяться в списку провідних експортерів країн на обраних пріоритетних ринках. Українська продукція відповідає всім міжнародним стандартам якості та складає конкуренцію передовій міжнародній продукції.</li> <li>Українське брендування впізнаване за кордоном.</li> <li>Ефективно функціонує мережа представництв інтересів експортерів в ключових країнах світу (на базі МЗС)</li> </ul> |
| Розвиток митної інфраструктури            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Митна інфраструктура неефективна. Існує потреба подвійного проходження митного контролю та дублювання внесених даних.</li> </ul>                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Збільшення ефективності функціоналу митниці</li> <li>Розпочате розширення прикордонних пунктів.</li> <li>Значно скорочений час проходження митних процедур.</li> </ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Підвищена ефективність контролю, внаслідок чого також зменшений рівень корупції та контрабанди.</li> <li>Існує затверджений та визнаний Митною службою України Авторизований економічний оператор. Його існування та функції визнані ЄС.</li> </ul>                                                                                                                                                                    |
| Оптимізація імпоротної політики           | <ul style="list-style-type: none"> <li>МКМТ встановила цілий перелік антидемпінгових мит, проте не працює механізм моніторингу результатів запроваджених інструментів.</li> <li>Слабка підготовка експертів для перемовин щодо тарифних та нетарифних обмежень на міжнародних платформах (ЄС та СОТ).</li> </ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Перегляд ставок ввізного мита та митних процедур з урахуванням змін у торгівлі та оновлення угод.</li> <li>Удосконалена законодавча база спрямована на впровадження ефективних механізмів захисту вітчизняного виробника.</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>МКМТ працює ефективно, захищаючи вітчизняного виробника від демпінгу зі сторони країн-імпортерів.</li> <li>Справедливі митні тарифні та нетарифні обмеження встановлюються у рамках існуючих міжнародних угод.</li> <li>Імпортозаміщення на користь українського виробника.</li> </ul>                                                                                                                                 |

78



# Бачення розвитку: (1) Розвиток міжнародних економічних відносин

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Відносини з ЄС** | 1. Поглибити секторальну інтеграцію з ЄС шляхом виконання завдань Розділу 5 (Економічне та галузеве співробітництво). 2. Прискорити підготовку до підписання з ЄС Угоди про оцінку відповідності та прийнятність промислових товарів (АСАА). 3. Розширити квоти та / або знизити базову митну ставку у рамках оновлення УА. 4. Прийняти перелік правових актів із Додатку XVII-2 до УА, включно із запровадженням регуляції страхових компаній за директивою 2009/138/ЄС, відомою як Solvency II. 5. Впровадити на ринках капіталу України рекомендації Міжнародної асоціації свопів і деривативів, Директиви Європейського Парламенту та Ради №2014/65/ ЄС від 15.05.2014 р. про ринки фінансових інструментів (MiFID II) і Регламенту Європейського Парламенту та Ради №600/2014 від 15.05.2014 р. про ринки фінансових інструментів (MiFIR). 6. Забезпечити інтенсифікацію присутності України на міжнародних ринках ОПК, особливо в бронетанкових та авіа кластерах. 7. Продовжити удосконалення системи державного регулювання військово-технічного співробітництва та експортного контролю. 8. Активізувати діяльність із залучення ресурсів трасових фондів НАТО, укладення офсетних договорів.
- Участь в регіональних проектах** | 1. Визначити пілотні проекти розвитку транспортної та логістичної інфраструктури за основними напрямками: розроблення заходів для реалізації проекту "Економічний пояс Шовкового шляху"; внутрішні водні шляхи (річкові порти); українська залізниця; регіональні порти. 2. Впровадити електронну систему збору мита (E-Tolling), системи зважування автомобілей в русі (Weight-in-Motion), системи автоматичного контролю швидкості. 3. Провести будівництво багаторівневих розв'язок між з/д та автодорогами, 6 зон відпочинку та паркування вздовж доріг Київ-Чоп, Київ-Харків, Київ-Одеса.
- Торговельно-економічні зв'язки із країнами світу** | 1. Провести аудит ефективності діючих міжнародних угод про зони вільної торгівлі. 2. Переглянути умови торговельних договорів ЗВТ щодо паритетності та симетричності. 3. Розробити нові угоди про вільну торгівлю на основі проведених економічних досліджень з урахуванням доцільності їх укладення для економіки України. 4. Розробити єдину послідовну політику по вибору стратегічних партнерів. 5. Запровадити ефективну політику просування української продукції на Африканському континенті. 6. Забезпечити затвердження та виконання секторальних та крос-секторальних програм підтримки українських експортерів. 7. Удосконалити та імплементувати Угоду про ЗВТ з Туреччиною (убезпечити вітчизняний ринок від швидкого зростання імпорту (особливо у легкій промисловості)).

### Кардинальна зміна функціонування

- Відносини з ЄС** | 1. Розширити доступ на ринок ЄС українських товарів і послуг (насамперед в тих позиціях, де використовується квота на експорт). 2. Розширити дію АСАА на продукцію інших секторів промисловості. 3. Розвинути експортний потенціал України у сфері військово-промислового комплексу та товарів подвійного призначення, особливо авіабудівного та бронетанкового кластеру. 4. Забезпечити інтегрування в ринок капіталу ЄС. 5. Інтегрувати Європейські транспортні стандарти в українську інфраструктуру.
- Участь в регіональних проектах** | 1. Реалізувати інфраструктурні проекти в мережі TEN-T.
- Торговельно-економічні зв'язки із країнами світу** | 1. Створити механізм коригування торговельних угод та вирішення правових спорів стосовно митної політики країн-партнерів. 2. Посилити присутність України на африканських ринках. 3. Переглянути положення угоди про ЗВТ з Ізраїлем задля розширення кількості товарних груп зі зниженим митом. 4. Забезпечити просування українських виробників продукції з високою доданою вартістю. 5. Покращити транзитну інфраструктуру задля виграву в конкуренції з іншими коридорами (Білорусь, балтійський маршрут).



## Бачення розвитку: (2) Просування експорту

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

- Експортна стратегія** | 1. Оновити та затвердити експортну стратегію, зокрема в частині визначення пріоритетних секторів і ринків збуту. 2. Забезпечити необхідну нормативно-правову базу задля реалізації стратегічних ініціатив, секторальних програм, спрямованих на просування вітчизняного виробника на обраних ринках. 3. Затвердити секторальні та крос-секторальні стратегії з підтримки українських експортерів.
- Позитивний імідж українського виробника** | 1. Забезпечити використання єдиного бренду Trade with Ukraine. 2. Поширити інформацію про успішні практики виходу на міжнародні ринки. 3. Створити інформаційно-аналітичні матеріали для торговельних партнерів за кордоном.
- Представництво інтересів експортерів за кордоном** | 1. Посилити напрямком економічної дипломатії в закордонних дипломатичних установах за рахунок збільшення чисельності. 2. Впровадити ефективний механізм підготовки та підвищення кваліфікації кадрів дипломатичної служби, які представлятимуть український бізнес за кордоном. 3. Підвищити фінансування МЗС у частині надання комплексного пакету послуг експортерам за кордоном, зокрема щодо операційної логістики та просування експорту.
- Інтернаціоналізація українського бізнесу** | 1. Включити навчальні курси з підприємництва до навчальних програм в школах. 2. Створити та забезпечити підтримку єдиного експортного веб-порталу для інформування підприємств експортерів про зовнішні ринки. 3. Створити аналітичний центр для збору та аналізу інформації про зовнішні ринки на базі Офісу з просування експорту. 4. Забезпечити щорічну присутність українських колективних стендів найбільших виставках світу, забезпечити фінансування торгових місій.
- Інституційна підтримка експорту** | 1. Збільшити фінансування ДУ «Офіс з просування експорту» та Ради експортерів та інвесторів при МЗС України. 2. Забезпечити можливість надання «Офісом з просування експорту» платних послуг. 3. Розробити та впровадити секторальні програми інтернаціоналізації. 4. Забезпечити ефективну роботу ЕКА

#### Кардинальна зміна функціонування

- Позитивний імідж українського виробника** | 1. Регулярно проводити кампанії з просування українського бренду експортних товарів і послуг на зовнішні ринки в рамках публічної дипломатії. 2. Забезпечити регулярну роботу Офісу з просування експорту щодо актуалізації інформаційно-аналітичних матеріалів про всі пріоритетні сектори Української економіки.
- Інтернаціоналізація українського бізнесу** | 1. Забезпечити підвищення інтересів молоді до підприємництва та міжнародної торгівлі шляхом включення практичних проектів у навчальні програми закладів вищої освіти та бізнес-шкіл, заснування разом з представниками бізнесу нагород за підприємництво. 2. Забезпечити оплачуване стажування в Офісі з просування експорту, а також грантову програму для стажування молодих спеціалістів на підприємствах. 3. Розробити та реалізувати пілотні проекти із створення бізнес-інкубаторів і бізнес-акселераторів для експорт орієнтованих підприємств в обласних центрах, а потім поширення мережі на всі обласні центри. 4. Запровадити державні грантові програми із частковим відшкодуванням вартості консалтингових послуг, участі в міжнародних місіях, виставках, ярмарках
- Інституційна підтримка експорту** | 1. Забезпечити можливість надання державною установою «Офіс з просування експорту» фінансової підтримки потенційним експортерам, в тому числі у вигляді грантів, зокрема для участі в експортних виставках, торгових місіях, проведення ринкових досліджень потенційних експортних можливостей, інших послуг з просування експорту.



# Бачення розвитку: (3) Розвиток митної інфраструктури

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Модернізація прикордонних пунктів** | 1. Провести роботи щодо наближення технічних та технологічних стандартів розбудови та функціонування пунктів пропуску через державний кордон України. 2. Впровадити електронну систему бронювання черг у міжнародних пунктах пропуску. 3. Впровадити систему попереднього повідомлення про виникнення надзвичайних ситуацій на державних кордонах шляхом укладання відповідного Меморандуму. 4. Впровадити спільний контроль по всіх пунктах пропуску.
- Організаційна та функціональна структура митниці** | 1. Розробити політику, систему та правові інструменти для цілей створення ефективної системи управління ризиками, яка здатна забезпечити баланс між сприянням торгівлі та функціями контролю. 2. Забезпечити розробку митної IT системи. Впровадити програму безпеки даних митниці.
- Митний контроль та реєстр** | 1. Встановити процедури надання обов'язкової тарифної інформації (Binding Tariff Information - BTI). 2. Забезпечити спрощення митних формальностей для підприємств з високим ступенем довіри. 3. Розробити веб-портал, з метою доступу до реєстру попередніх рішень щодо класифікації товарів. 4. Розробити та впровадити систему ефективної оцінки та стягнення митних платежів. 5. Гармонізувати митне законодавство з законодавством ЄС і впровадити Єдиний уніфікований документ (SAD). 6. Забезпечити взаємне визначення і ефективне впровадження ЄС і Україною економічних операторів. 7. Впровадити обов'язкове 100-відсоткове електронне оформлення.
- Механізм "Єдине вікно"** | 1. Забезпечити розвиток електронної системи обміну інформацією (систему «Єдине вікно») і сприяння ефективному адмініструванню митних платежів.
- Інтеграція законодавства по Митниці з ЄС** | 1. Забезпечити повторне подання та підтримку законопроектів, спрямованих на імплементацію Регламентів ЄС № 608/2013 та № 1186/2009 для заміни реєстру. № 4614 та № 4615 від 6 травня 2016 р. та сприяння їх проходженню через Верховну Раду України.

### Кардинальна зміна функціонування

- Модернізація прикордонних пунктів** | 1. Розбудувати інфраструктуру пунктів пропуску. 2. Забезпечити застосування спільного контролю та принципу "єдиної зупинки". 3. Забезпечити встановлення політичних домовленостей та підписання необхідних угод з країнами-сусідами і Єврокомісією щодо спільної роботи прикордонних служб.
- Організаційна та функціональна структура митниці** | 1. Розширити мережу Авторизованих економічних операторів, як у ЄС, з перспективою їх взаємного визнання. 2. Посилити інституційний потенціал митно-виконавчої діяльності. 3. Впровадити деклараційний принцип відповідності нетарифним регуляторним заходам та забезпечити покладання відповідальності за проходження певних видів контролю на декларанта. 4. Забезпечити введення фінансової відповідальності за юридичні особи (декларанти, митні брокери).
- Митний контроль та реєстр** | 1. Модернізувати системи розрахунку митної вартості та автоматизувати митні формальності. 2. Організувати всі митні процеси та процедури з метою зведення до мінімуму неправомірних дій митників. Удосконалити процедури та методи роботи митних лабораторій. 3. Переглянути процеси та процедури, пов'язані із виконанням митних формальностей щодо товарів, що переміщуються через митний кордон. 4. Забезпечити, щоб санкції за порушення митної справи були пропорційними збитку, заподіяному державою через такі порушення. 5. Запровадити Спільну транзитну систему (NCTS). 6. Забезпечити взаємне визнання результатів окремих форм митного контролю.
- Механізм "Єдине вікно"** | 1. Розробити правову базу, яка дозволяє надавати всі дані про операції з імпорту, експорту та транзиту в електронному форматі різним органам влади та агентствам через механізм «Єдиного вікна».
- Інтеграція законодавства по Митниці з ЄС** | 1. Розробити та прийняти відповідне вторинне законодавство для цілей повноцінної програми щодо приведення стандартів функціонування митної служби України до стандартів ЄС. 2. Прийняти конвенцію щодо загального режиму транзиту та конвенцію щодо спрощення формалізації торгівлі товарами; програма уповноваженого економічного оператора. 3. Прийняти регламент ЄС № 608/2013 про митне забезпечення прав інтелектуальної власності. 4. Прийняти регламент ЄС № 1186/2009, що передбачають систему звільнення від митних зборів. 5. Прийняти Митний кодекс Союзу (Регламент ЄС № 952/2013) та його імплементаційні та делеговані акти. 6. Розробити нормативно-правову базу для пост-митного контролю та митного аудиту відповідно до стандартів ЄС та ВТО.



## Бачення розвитку: (4) Оптимізація імпортої політики

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Відповіді на поточні виклики

1. **Митні тарифні обмеження** | 1. Забезпечити перегляд та оцінку встановлених нових та діючих ставок ввізних мит, що визначені Митним тарифом України. 2. Забезпечити прийняття відповідних законів Верховною Радою України.
2. **Застосування антидемпінгових заходів** | 1. Запровадити механізм підвищення ефективності антидемпінгових розслідувань МКМТ.

---

#### Кардинальна зміна функціонування

1. **Митні тарифні та нетарифні обмеження** | 1. Забезпечити впровадження системи оцінки нетарифного регулювання імпортої продукції.
2. **Митні тарифні обмеження** | 1. Забезпечити впровадження тарифів згідно з умовами оновлених міжнародних угод.



# Репутація України



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Репутація України

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – країна, яку знають і поважають у всьому світі.

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> – прямі іноземні інвестиції, експорт товарів та послуг<br><b>Другорядний вплив</b> – ВВП на душу населення та бюджет (видаткова частина)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | Підняти довіру та повагу до України в очах ключових груп зацікавлених сторін, таких як: громадяни України в Україні та за кордоном, міжнародні інвестори, потенційні туристи та міжнародні партнери України. Налагодити партнерство в формуванні репутації України між органами державної влади та виробниками української продукції і послуг з високою додатною вартістю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Україна в топ-20 найповажніших країн світу по дослідженню RepTrak Company та Forbes – The world most reputable countries</li><li>• Підвищити рівень внутрішньої репутації України серед українців на 30% (українці включають Україну в топ-10 найпривабливіших країн для життя)</li><li>• Підвищити рівень довіри до влади серед українців та країн-міжнародних партнерів України</li><li>• Ефективна взаємодія бізнесу, влади та міжнародних партнерів, яка базується на високій довірі</li><li>• Підвищити рівень знання про Україну, як безпечну, привабливу та розвинену економіку</li><li>• Мінімізація комунікаційних бар'єрів та своєчасне реагування на зовнішні глобальні виклики</li><li>• В Україні проведено 2-3 події світового масштабу</li></ul> |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Розробка Репутаційної стратегії України до 2030 року</li><li>• Активна участь всіх ключових стейкхолдерів від яких залежить репутація України у важливих подіях на міжнародному та національному рівнях у тому числі через державно-приватне партнерство</li><li>• Стимулювання покращення ділової репутації України через просування в світі успішних кейсів українських бізнесменів та винахідників</li><li>• Розвиток культури амбасадорства (державного, бізнесового, культурного, публічного та молодіжного)</li><li>• Створення умов для навчання топ-політиків, дипломатів та бізнесменів управлінню репутацією країни</li></ul>                                                                                                                         |

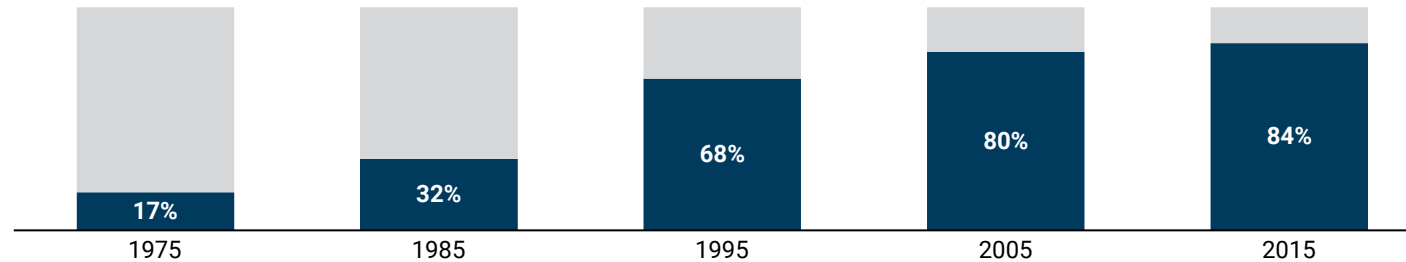




# AS IS : (1) Нематеріальні активи, зокрема **репутація**, мають **великий вплив на результати** функціонування бізнесу та держав

## ВАЖЛИВІСТЬ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

Динаміка зміни вартості нематеріальних активів у вартості компанії від 17% до 84%



Вплив рівня репутації (від 0 до 100) країни на прийняття рішень (% людей, що готові інвестувати... в залежності від рівня репутації)

|                         | Дуже низький | Низький | Середній | Високий | Дуже високий |
|-------------------------|--------------|---------|----------|---------|--------------|
| Рівень довіри до країни | 0-39         | 40-59   | 60-69    | 70-80   | 80+          |
| Інвестувати             | 5.5%         | 5.6%    | 8.0%     | 20.0%   | 47.7%        |
| Жити                    | 5.2%         | 5.3%    | 7.3%     | 21.3%   | 55.8%        |
| Вчитись                 | 5.5%         | 6.1%    | 9.7%     | 24.3%   | 53.4%        |
| Відвідувати             | 15.0%        | 19.7%   | 32.7%    | 56.7%   | 81.4%        |
| Працювати               | 5.1%         | 5.2%    | 8.2%     | 21.7%   | 52.2%        |
| Купувати                | 7.8%         | 8.8%    | 15.8%    | 33.6%   | 61.2%        |

Репутація України – 46,6

## КОМЕНТАРІ

- Наразі нематеріальні активи є більш значущими ніж матеріальні, з останніми вони співвідносяться 4:1
- Репутація є своєрідним нематеріальним активом, який приносить свої вигоди. Сильна репутація країни веде до зростання експорту, збільшення об'єму прямих іноземних інвестицій (FDI), збільшенню привабливості країни для туристів та залученню до країни талановитих спеціалістів тощо
- Дослідження показують, що рівень репутації конкретної країни напряду впливає на готовність іноземців взаємодіяти з цією країною
- За останніми опитуваннями, ми живемо в репутаційній економіці, коли люди обдумують можливість купівлі / інвестування виходячи зі свого сприйняття країни, довіри, поваги та емоцій, які викликає у них та чи інша країна, її громадяни та інституції, що знаходяться в ній
- Через це країна потребує чітко сформованої стратегії, яка дозволить керувати рівнем довіри до України та прискорити зростання національної економіки

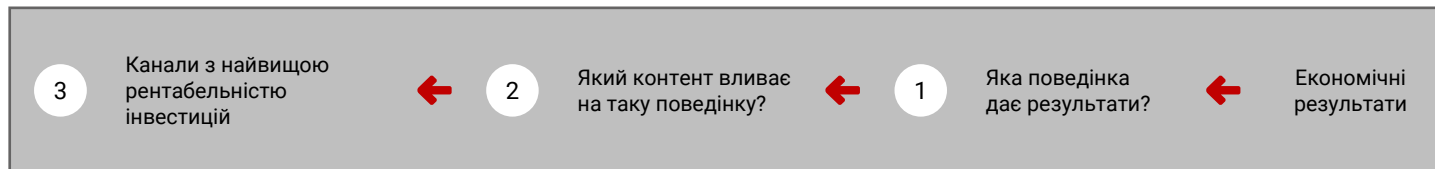


# AS IS : (2) Саме тому Україні потрібно **комплексно підходити до питання формування та підвищення своєї репутації**

## КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ РЕПУТАЦІЇ ДЕРЖАВИ



Як Україна буде визначати ефективність інвестицій в побудову своєї репутації:



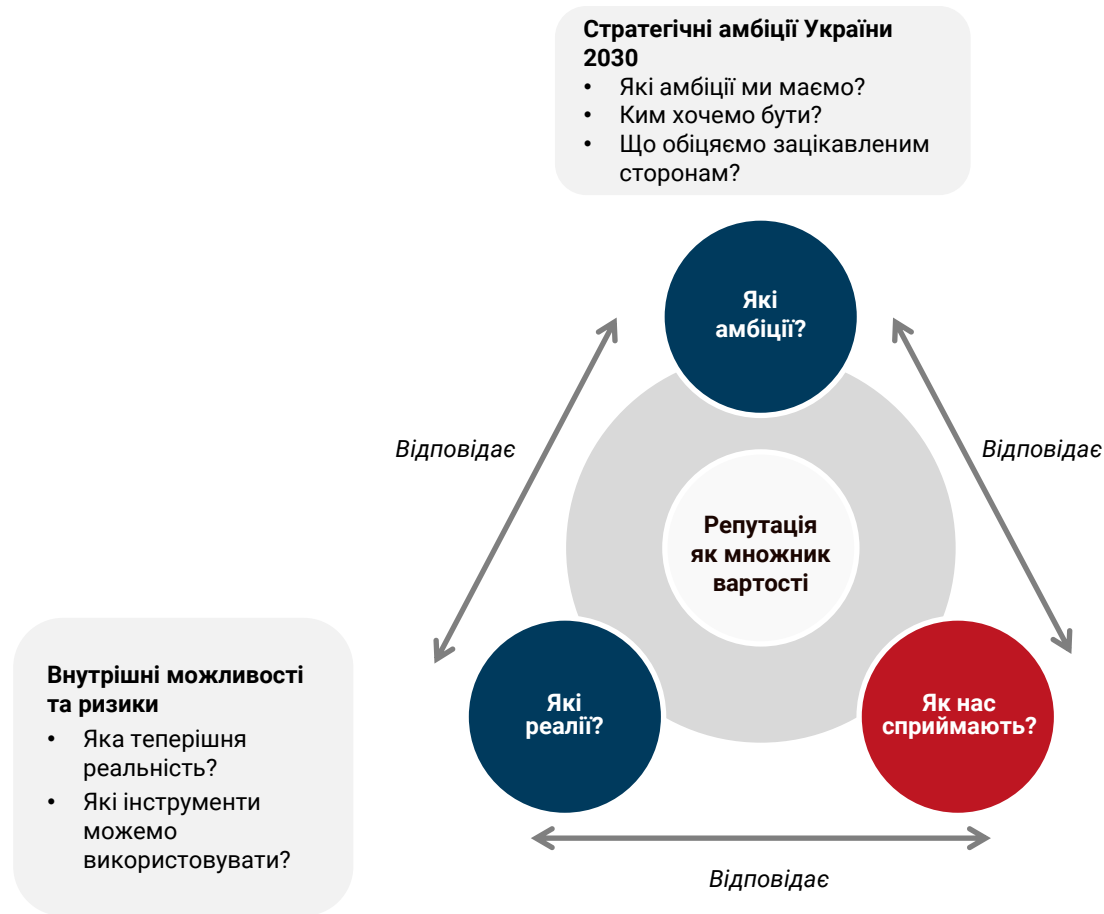
## КОМЕНТАРІ

- Комплексний підхід до формування та підвищення репутації полягає у (1) впливі на цільову аудиторію через відповідні канали комунікації для того, щоб (2) **сформувати їх позитивне сприйняття про державу**, що стимулюватиме їх так чи інакше (3) взаємодіяти з країною та, в результаті, дозволить (4) досягнути відповідних економічних результатів
- Елементи, навколо яких формується репутація держави:
  - Розвинута економіка** (високоякісні товари та послуги, високо-кваліфіковані людські ресурси, високий рівень розвитку технологій)
  - Привабливе середовище** (красива країна, дружні та привітні люди)
  - Ефективна влада** (бізнес-клімат, інституції, міжнародна політика, безпека, ефективне використання державного власності, етичність)



# AS IS : (3) Проактивне управління репутацією передбачає **зміну сприйняття**, завдяки наявним ресурсам та чітко поставленим цілям

ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ УКРАЇНИ БАЗУЄТЬСЯ НА РОЗУМІННІ ТРЬОХ СКЛАДОВИХ



## КОМЕНТАРІ

- Для повноцінного, проактивного управління репутацією держави необхідно, щоб (1) амбіції держави, (2) реалії, в яких вона функціонує та (3) її сприйняття стейкхолдерами відповідали одне одному
- В контексті формування репутації варто фокусуватися на важливості створення ефективних інструментів формування необхідного **сприйняття України**, використовуючи наявні можливості (реалії) на шляху до поставлених цілей (амбіцій)
- Для того, щоб впливати на сприйняття України стейкхолдерами, потрібно розуміти те, як вони сприймають нас сьогодні та чого очікують від взаємодії з Україною в майбутньому

**!** Амбіції (візія, стратегічні цілі) та аналіз поточного стану економіки України загалом та окремих стратегічних напрямків були детально розглянуті в інших розділах стратегії



# AS IS : (4) Репутація України серед міжнародної спільноти є **суттєво нижчою**, ніж у країн-бенчмарків

ЗОВНІШНЯ РЕПУТАЦІЯ: УКРАЇНА ТА КЛЮЧОВІ БЕНЧМАРКИ (ДОСЛІДЖЕННЯ РЕПУТАЦІЇ КРАЇН У 2019 РОЦІ)

## КОМЕНТАРІ

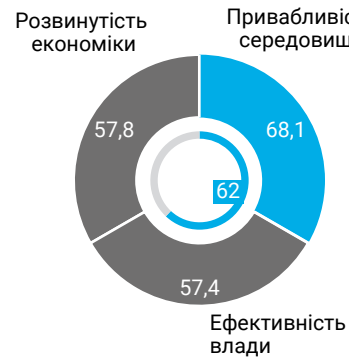
- Україна сприймається міжнародною спільнотою гірше, ніж країни регіону (Польща, Туреччина) та має суттєво нижчий рівень репутації, ніж країни-бенчмарки (США, Німеччина, Канада)
- Ключовим фактором, що негативно впливає на рівень репутації України є низький рівень ефективності влади та недовіра до неї
- Погане сприйняття України автоматично знижує її інвестиційну привабливість та привабливість серед міжнародної громадськості в порівнянні з країнами регіону



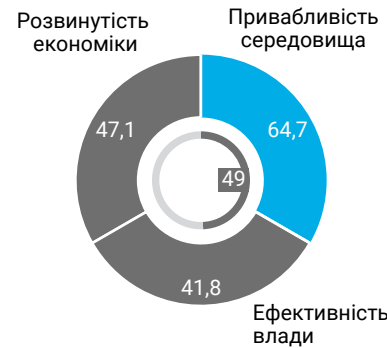
Рівень розвитку фактору:

|       |                |
|-------|----------------|
| 0-39  | - дуже низький |
| 40-59 | - низький      |
| 60-69 | - середній     |
| 70-79 | - високий      |
| 80+   | - дуже високий |

### Польща



### Туреччина



### США



### Німеччина



### Канада

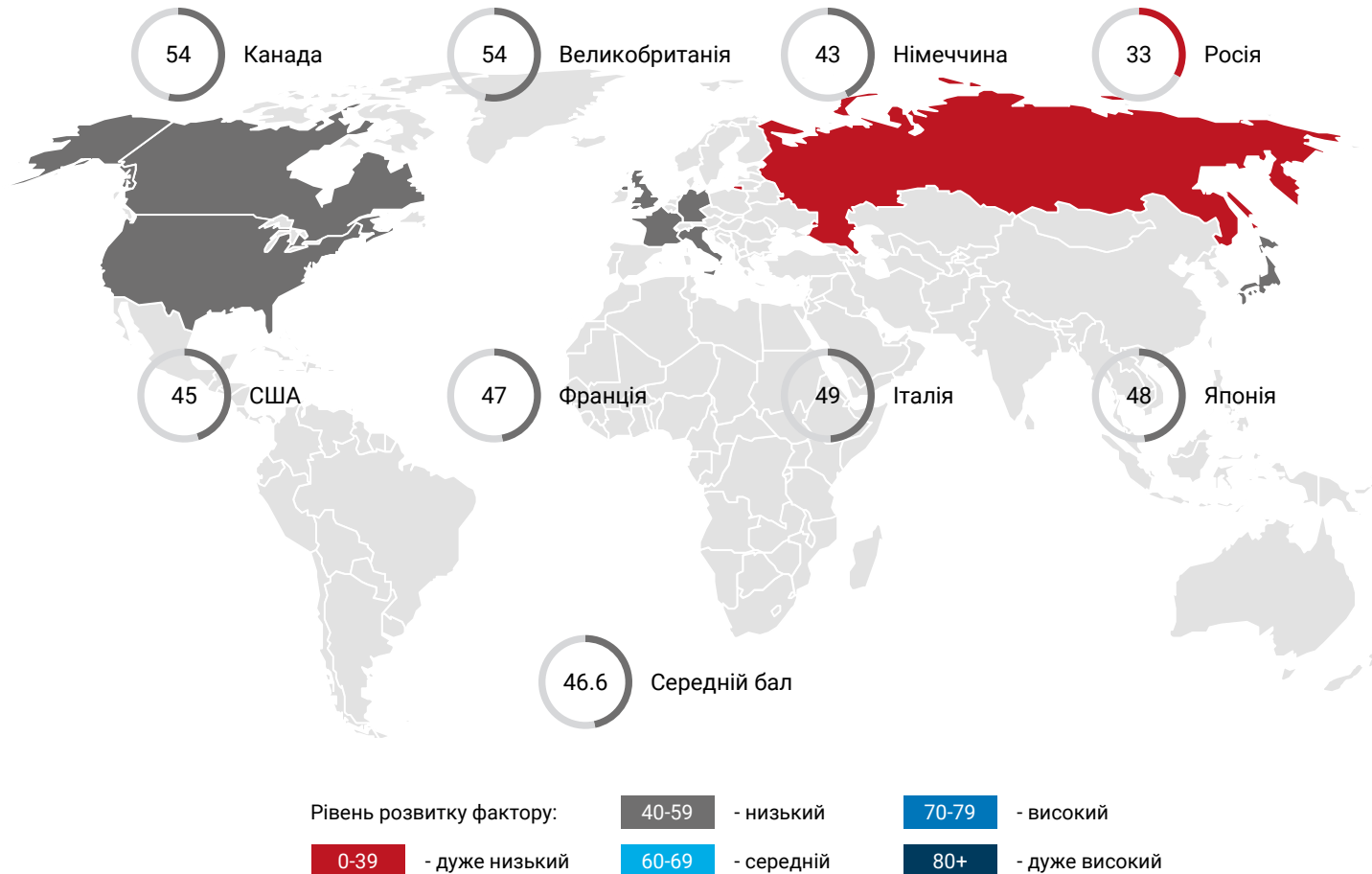




# AS IS : (5) Україні потрібно інвестувати в подальше підвищення своєї репутації серед країн, що наразі краще сприймають Україну

## СПРИЙНЯТТЯ УКРАЇНИ ІНШИМИ КРАЇНАМИ СВІТУ

### Репутація України в країнах G7 та Росії в 2019 році



## КОМЕНТАРІ

- Сприйняття України міжнародною спільнотою суттєво відрізняється в залежності від країни
- Якщо брати до уваги країни G7 та Росію, то рівень репутації України коливається від 33 до 54, при середньому показнику по світу ~47
- Найгірше сприймає Україну Росія, при цьому найкращі показники в Великобританії та Канаді, з якими Україна встановлює чи вже має активні економічні відносини
- В процесі покращення репутації України в очах міжнародної спільноти потрібно робити акцент саме на тих країнах, які сприймають нас найкраще. ROI\* комунікації буде найвищим саме в даних країнах



|             | <div> <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div> </div> <div> <div>Подолання поточних викликів</div> <div>↓</div> <div>RECOVERY</div> </div> <div> <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div> </div>                                                                                                       | Україна (2030)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| КОМАНДА     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутнє спільне бачення та стратегія розвитку України</li> <li>Ключові Міністерства та підрозділи конкурують між собою</li> <li>Низька інституційна спроможність влади</li> <li>Високий рівень політизації публічних висловлювань</li> <li>Низький рівень довіри та співпраці між бізнесом і владою</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розроблена репутаційна стратегія України</li> <li>Сформована Репутаційна Рада України</li> <li>Створена та навчена команда по управлінню репутаційними ризиками</li> <li>Сформований інститут Бізнес Амбасадорів України в 10 країнах</li> <li>Реалізуються спільні ініціативи бізнесу та влади</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Репутаційна Рада здійснює постійний моніторинг та координує реалізацію репутаційної стратегії</li> <li>Репутаційна стратегія України ефективно реалізована через державно-приватне партнерство (співінвестування)</li> <li>Основи управління репутацією є невід’ємною складовою навчання державних службовців</li> </ul> |
| АНАЛІТИКА   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутність репутаційних досліджень та KPI</li> <li>Кожне із міністерств проводить свої дослідження</li> <li>Низька культура інвестицій в проведення аналітики зі сторони бізнесу</li> <li>Рівень репутації України – «задовільна»</li> </ul>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Проведений перший комплексний репутаційний аудит України, розроблена модель репутації</li> <li>Впровадження ключових KPI по підвищенню та захисту репутації України додатково залучило 5 млрд іноземних інвестицій</li> <li>Рівень репутації України – «середня»</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>В Україні створена комплексна система управління репутацією</li> <li>Функціонує постійна репутаційна інституція</li> <li>Індикатори репутаційної стратегії України інтегровано до плану пріоритетних дій Уряду</li> <li>Рівень репутації України «сильна» - топ-20</li> </ul>                                            |
| КОМУНІКАЦІЯ | <ul style="list-style-type: none"> <li>Відсутній one voice та єдина комунікаційна стратегія</li> <li>Ігноруються проекти, що підвищують репутацію</li> <li>Низька ефективність існуючих кампаній</li> <li>Неузгодженість комунікацій між гілками влади</li> <li>Існуючі бази проектів не проаналізовані з точки зору репутаційного капіталу</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розроблений механізм моніторингу та оцінювання репутаційних проектів</li> <li>Внутрішня та зовнішні комунікаційні кампанії підняли рівень обізнаності про Україну, як успішного та надійного бізнес-партнера на 50%</li> <li>Проведено 5 комунікаційних кампаній в країнах пріоритетних торговельних партнерах</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Українці визначають Україну в топ-10 найпривабливіших країн для життя.</li> <li>В Україні проведено 2-3 події світового масштабу</li> </ul>                                                                                                                                                                              |



# Бачення розвитку: Репутація України

---

## Ключові ініціативи

---

- 1. Розробка дорожньої карти репутаційної стратегії (2020-2021)** | 1. Визначення спільних цілей уряду та бізнесу на 2021-2030; 2. Визначення та затвердження карти ключових зацікавлених сторін та економічний вплив, який ми прагнемо досягти; 3. Розуміння ситуації, що склалася на основі існуючих досліджень та додаткового аналізу інших існуючих внутрішніх вторинних досліджень, щодо поточної репутації країни; 4. Розробка ТЗ для проведення першого репутаційного аудиту України; 5. Створення Репутаційної Ради України.
  - 2. Репутаційний аудит України (дослідження внутрішнього та зовнішнього сприйняття України) (2021)** | 1. Проведення широких кількісних та якісних репутаційних досліджень для розуміння поточної зовнішньої та внутрішньої репутації України у визначеній країнах-партнерах; 2. Формування широкого партнерства з потенційними учасниками репутаційної стратегії;
  - 3. Розробка плану дій для активації ключових стейкхолдерів (2021)** | 1. Розробка плану заходів, а також каналів комунікації, які мають бути визначені в основі створення нового профілю України, як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках; 2. Тестування репутаційних ініціатив з підзвітністю, розміщеними у моделі управління, під наглядом Репутаційної Ради; 3. Створення Репутаційної Академії для навчання членів команди; 4. Реалізація проекту для залучення інвестицій та підтримки експорту – Бізнес Амбасадори України 2030 (b2b мережа).
  - 4. Презентація репутаційної стратегії (2021)** | 1. Презентація Репутаційної стратегії України та плану ключових ініціатив та заходів; 2. Посилення ключових репутаційних перемог за допомогою, як внутрішньої, так і зовнішньої комунікації, на кшталт EXPO 2020.
  - 5. Впровадження репутаційної стратегії (2022-2030)** | 1. Запуск сфокусованої рекламної кампанії в Україні; 2. Запуск цільових рекламних міжнародних кампаній; 3. Проведення не менше 10 потужних репутаційних міжнародних заходів щорічно; 4. Моніторинг впливу та «рентабельності» ініціатив і заходів; 5. Щорічний моніторинг та оцінювання імплементації репутаційної стратегії та її відповідне коригування.
-



# Інвестиційна привабливість





# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Інвестиційна привабливість

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – безпечне та конкурентне середовище з високодохідними, диверсифікованими та сталими інвестиційними можливостями

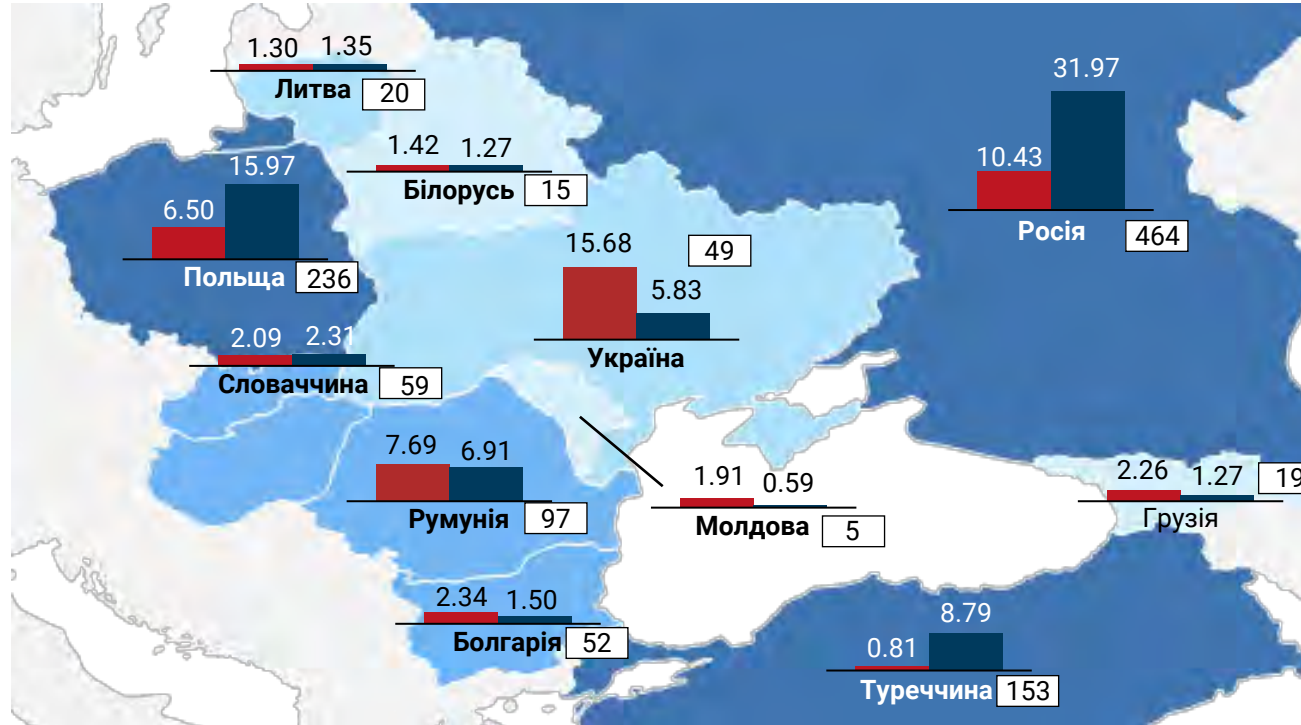
|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> – ПІІ, Реальний ВВП<br><b>Другорядний вплив</b> - Експорт товарів та послуг, розмір державного бюджету                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Створити необхідні умови для залучення іноземних інвестицій</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>2. Створити привабливу екосистему для накопичення та примноження вітчизняного капіталу</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>3. Забезпечити дохідний характер державного інвестування</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращити позицію України у міжнародному рейтингу OECD country risk classification – до 5 (в найближчий рік), в подальшому до 4 групи ризикованості</li><li>Покращити позиції України у міжнародних рейтингах S&amp;P і Fitch: до BB до кінця 2022 року та до BB+ до 2024 року</li><li>Збільшити обсяг ПІІ до 35-45 млрд дол США у 2030 році</li></ul>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити капіталізацію фондового ринку України до 40% від ВВП</li><li>Збільшити обсяг активів накопичувального пенсійного забезпечення до 25% від ВВП</li><li>Збільшити валове нагромадження основного капіталу до 20-30% від ВВП</li></ul>                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити обсяг публічних фінансів, вкладених в державні інвестиційні проекти з позитивною фінансовою віддачею</li><li>Збільшити частку проектів виконаних в рамках ДПП у загальному переліку проектів з управління державною власністю</li></ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнення Україною середньорегіонального кредитного рейтингу</li><li>Досягнення конкурентної переваги у вартості капіталу</li><li>Створення державних стимулів для інвестицій</li><li>Облаштування безпечного правового середовища для ведення інвестиційної діяльності</li><li>Розробка секторальних стратегій по залученню прямих іноземних інвестицій</li><li>Забезпечення потенційних інвесторів актуальними і надійними статистичними даними</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Впровадження амністії капіталу</li><li>Створення International Financial Centre Kyiv</li><li>Введення накопичувальної пенсійної системи</li><li>Впровадження страхової медицини</li><li>Створення дворівневої платформи випуску акцій для МСБ та великого бізнесу</li><li>Консолідація інформацію щодо емітентів та гравців фондового ринку під єдиною системою</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Впровадження інформаційної системи управління державним бюджетом</li><li>Забезпечення конкурентного обґрунтування видатків на державну інвестиційну діяльність</li><li>Підвищення прозорості процесу ініціації ДІП</li><li>Залучення громадської думки до розробки інвестиційних проектів</li><li>Впровадження бальної системи оцінки проектів</li><li>Створення підрозділу для підтримки оцінки проекту, розгляду пропозицій та надання стандартизованих даних</li></ul> |



# Українська економіка є системно недоінвестованою: за 30 років накопичено ~50 млрд дол США, тоді як в Польщі ~240 млрд дол США

## ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ

ПІІ та приватні грошові перекази, 2019, млрд дол США



Сукупні ПІІ з 1991 по 2019 роки (FDI stock), млрд дол США:



**236** сукупні ПІІ в країну з 1991 по 2019 роки (FDI stock), млрд дол. США

## КОМЕНТАРІ

Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) безпосередньо впливає на розвиток економіки. В секторальній структурі надходжень ПІІ в Україну домінує промисловість (43% від усіх надходжень в 2019 році), фінансова та страхова діяльність (20%), оптова та роздрібна торгівля (14%)

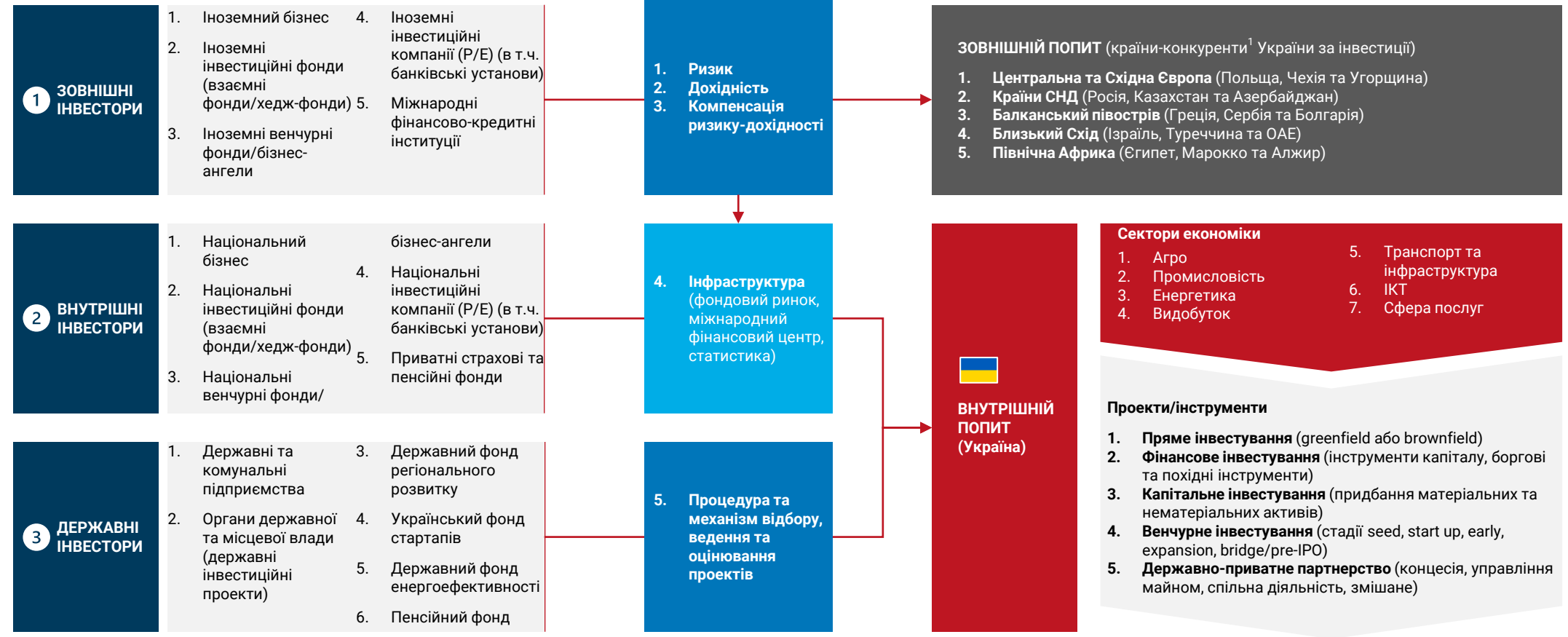
1. Рівень залучених прямих інвестицій в Україну значно нижчий порівняно з країнами-сусідами. В 2019 році Україна залучила 5.83 млрд дол США ПІІ, що майже в 3 рази менше, ніж в Польщі
2. Однак варто зазначити, що в 2019 році **прямі іноземні інвестиції в Україну були майже в 3 рази нижчі за приватні грошові перекази**. До того ж обсяг приватних грошових переказів у 2019 році зріс у порівнянні з попереднім роком на 7% (0.98 млрд дол США)
3. У 2019 відношення ПІІ до приватних переказів в Україні склало 37%, у той час як у Молдови, Болгарії та Румунії – 31%, 64% та 90%, а у таких країнах як Польща, Росія та Туреччина - 246%, 306% та 1085% відповідно



# Структура напрямку Інвестиційна привабливість

## ПІДХІД ДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

### Пропозиція інвестицій





# AS-IS: (1) Зовнішні інвестиції

## ПРОЦЕС ЗАЛУЧЕННЯ ЗОВНІШНІХ ІНВЕСТИЦІЙ

|                                                                                                                     | 1. АНАЛІЗ КЛЮЧОВИХ КРАЇН-ІНВЕСТИТОРІВ                                                                                                                                                          | 2. АНАЛІЗ КРАЇН-КОНКУРЕНТІВ ЗА ІНВЕСТИЦІЇ                                                                                                                                  | 3. КОМПЕНСАЦІЯ РИЗИКУ-ДОХІДНОСТІ ІНВЕСТОРУ                                                                                                                                                                                 | 4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЕКТОРАЛЬНОГО ПОПИТУ НА ІНВЕСТИЦІЇ                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>ПОТОЧНИЙ СТАН</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна отримує ~0.1% від світового обсягу ПІІ, що у рази нижче за інші країни-регіони</li></ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна поступається країнам регіону за якістю судової системи, кредитним рейтингом, політичною та військовою стабільністю</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>У порівнянні із країнами регіону Україна має вищий ризик, проте не компенсує його додатковими стимулами для інвестора</li></ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна не має єдиної стратегії розвитку секторів економіки, а також чіткої оцінки інвестиційних потреб</li></ul>                               |
| <br><b>СВІТОВА ПРАКТИКА</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення кампаній із просування інвестиційного потенціалу України та її сильних сторін</li><li>Створення позитивного іміджу про Україну у ЗМІ</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Послідовні реформи системи правосуддя та незалежні суди</li><li>Незалежний нацбанк для збільшення економічної стабільності</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Пільги для інноваційних галузей та галузей із високими витратами в наукових дослідженнях</li><li>Використання спеціальних економічних зон та створення галузевих кластерів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Портфоліо проектів для інвесторів, інвестиційні гайди та функціонуючі консультаційні служби для інвесторів</li></ul>                            |
| <br><b>МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращення інвестиційного іміджу України</li><li>Просування України на міжнародних інвестиційних заходах</li></ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Британське право та правосуддя</li><li>Покращення кредитних рейтингів</li><li>Реформа служби статистики</li></ul>                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Відшкодування CAPEX</li><li>Податкові пільги</li></ul>                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Секторальна стратегія</li><li>Портфоліо інвестиційних проектів за секторами економіки</li><li>Специфічні стимули за видами інвесторів</li></ul> |



## AS-IS: (1.2.1) Ключові країни-інвестори та реципієнти інвестицій

СУКУПНІ ІНВЕСТИЦІЇ (FDI STOCK) У 2018<sup>1</sup>, МЛН ДОЛ США

| Ключові реципієнти          | Ключові інвестори | Країни ЄС  |           |         | США    | Китай | Країни Близького Сходу |                   |       |
|-----------------------------|-------------------|------------|-----------|---------|--------|-------|------------------------|-------------------|-------|
|                             |                   | Нідерланди | Німеччина | Франція | США    | Китай | ОАЕ                    | Саудівська Аравія | Катар |
| Центральна та Східна Європа | Польща            | 21,393     | 4,976     | 50,342  | 4,976  | 307   | 46                     | 20                | -     |
|                             | Чехія             | 12,255     | 1,397     | 31,619  | 1,397  | 716   | 24                     | 2                 | -     |
|                             | Угорщина          | 4,080      | 18,947    | 19,993  | 18,947 | 62    | 454                    | -0.35             | -8    |
| Країни СНД                  | Росія             | 22,377     | 4,888     | 52,082  | 4,888  | 3,719 | 464                    | 119               | -     |
|                             | Казахстан         | 13,327     | 5,404     | 62,430  | 5,404  | 7,848 | 1,019                  | 87                | 29    |
|                             | Азербайджан       | 1,128      | 668       | 972     | 668    | 176   | 866                    | 178               | 65    |
| Балканський півострів       | Греція            | 1,759      | 998       | 5,614   | 998    | 264   | 26                     | 13                | 64    |
|                             | Сербія            | 2,224      | 411       | 7,377   | 411    | 434   | 476                    | 8                 | -     |
|                             | Болгарія          | 1,375      | 977       | 9,321   | 977    | 124   | 139                    | 11                | 16    |
| Близький Схід               | Ізраїль           | 706        | 29,781    | 12,201  | 29,781 | 4,260 | -                      | -                 | -     |
|                             | Туреччина         | 6,771      | 7,001     | 41,763  | 7,001  | 1,471 | 5,152                  | 1,072             | 5,174 |
|                             | ОАЕ               | -          | -         | -       | -      | -     | -                      | -                 | -     |
| Північна Африка             | Єгипет            | -          | -         | -       | -      | -     | -                      | -                 | -     |
|                             | Марокко           | 21,374     | 3,076     | 1,178   | 3,076  | -     | 12,951                 | 2,119             | -     |
|                             | Алжир             | 2,939      | 6,961     | 520     | 6,961  | 845   | 617                    | -                 | 502   |
| Україна                     | Україна           | 950        | 682       | 5,181   | 682    | 22    | 47                     | 7                 | 0     |

Легенда: Кольорами позначений відносний розмір інвестицій від конкретної країни-інвестора до країни-реципієнта (наприклад, від США найбільше інвестицій було направлено до Ізраїлю (зелений колір), а найменше – до Сербії (червоний колір))

### КОМЕНТАРІ

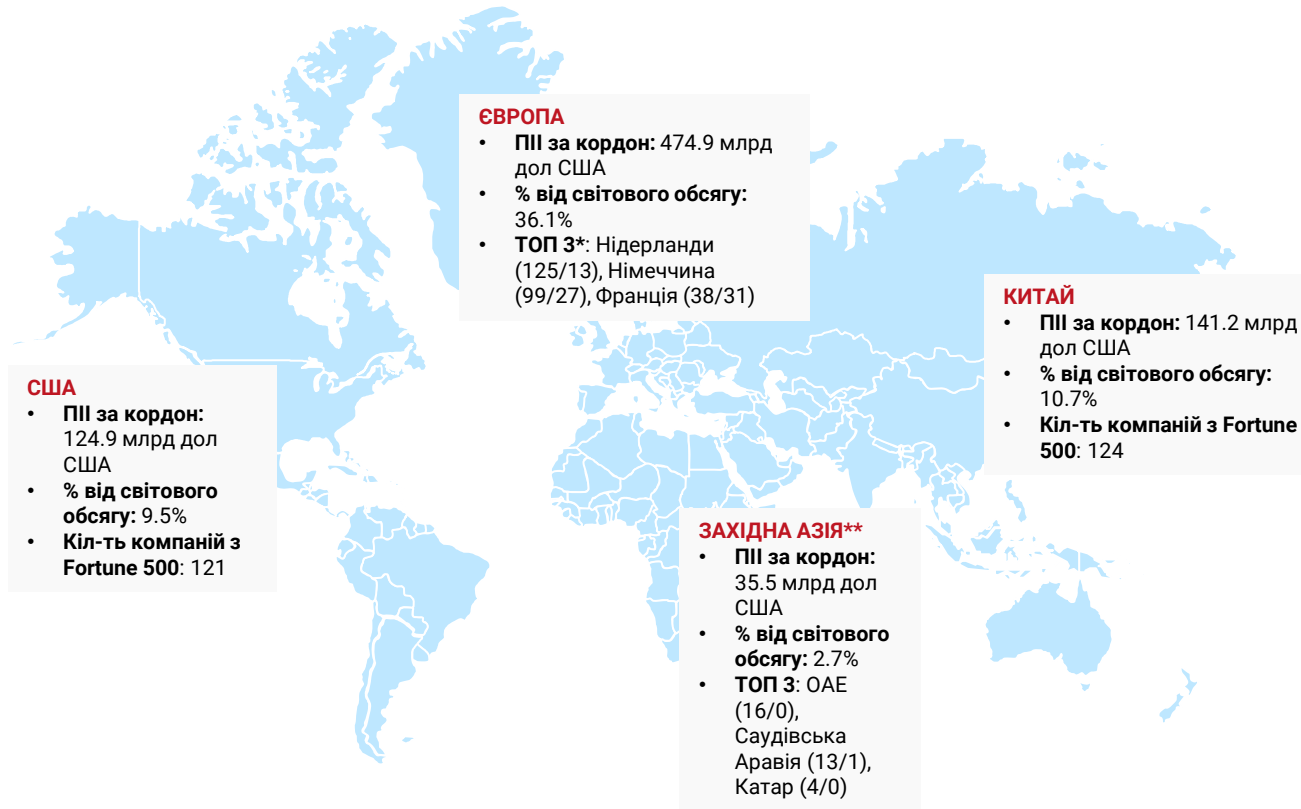
1. В кожному з регіонів розглянуті 3 країни, що залучили найбільше ПІІ<sup>1,2</sup> у 2017-2019 роках
2. **Найбільше ПІІ отримали:** Польща, Марокко, Чехія, Казахстан, Туреччина і Росія. Розмір інвестицій в Польщу перевищує інвестиції в Україну у більше, ніж 12 разів, а в Казахстан – у 10
3. **Найбільше в Україну інвестували**<sup>3</sup> Франція, Нідерланди, Німеччина та США



# AS-IS: (1.1) Ключові країни-інвестори

## ПІІ ДО COVID-19

Обсяги ПІІ (FDI outflow) у 2019 році



## КОМЕНТАРІ

1. Пропозиція капіталу суттєво скоротиться протягом наступних декількох років, що посилить конкуренцію між країнами за ПІІ
2. Очікується, що об'єм ПІІ у 2020 році вперше за довгий час складатиме менше 1 трлн дол США. Об'єми ПІІ у 2021 році складуть всього 40% від об'єму пікового 2015 року. Негативні економічні показники протягом наступних років та повільне відновлення активності інвесторів здатне завдати більшої шкоди, ніж глобальна фінансова криза у 2007-2008 роках
3. Глобальні тренди нового десятиліття істотно вплинуть на міжнародне виробництво, на принципи територіального розміщення та на довжину ланцюжків створення доданої вартості
4. Основними факторами впливу на розвиток міжнародного виробництва є:
  1. **Технології** (автоматизація за допомогою робототехніки, цифровізація ланцюгів постачання, адитивне виробництво)
  2. **Регуляторна політика** (збільшена кількість державних інтервенцій та протекціоністських заходів щодо торгівлі та інвестицій, кооперація на регіональному рівні)
  3. **Стале виробництво** (адаптація процесів виробництва та готової продукції до цілей сталого розвитку)



## AS-IS: (1.2.2) Рівень ризику у країнах-конкурентах

### ІНВЕСТИЦІЙНА «ГІГІЄНА» В КРАЇНАХ-КОНКУРЕНТАХ УКРАЇНИ ЗА ІНВЕСТИЦІЇ

|                             |                                                                                               | Міжнародний арбітраж | Кредитний рейтинг S&P | Актуальні офіційні дані | Політична стабільність      | Country risk premium   Equity risk premium, % |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|
| Центральна та Східна Європа |  Польща      | —                    | A- ↑                  | +                       | Коруп. випадки              | 1.25   6.48                                   |
|                             |  Чехія       | —                    | AA- ↑                 | +                       | Коруп. випадки              | 0.89   6.12                                   |
|                             |  Угорщина    | —                    | BBB —                 | +                       | Коруп. випадки              | 3.23   8.46                                   |
| Країни СНД                  |  Росія       | —                    | BBB- —                | +                       | Коруп. випадки, санкції     | 3.23   8.46                                   |
|                             |  Казахстан   | +                    | BBB- —                | +                       | Коруп. випадки              | 3.23   8.46                                   |
|                             |  Азербайджан | —                    | BB+ ↓                 | —                       | Коруп. випадки, війсьні дії | 4.41   9.64                                   |
| Балканський півострів       |  Греція      | —                    | BB- —                 | —                       | -                           | 6.61   11.84                                  |
|                             |  Сербія      | —                    | BB+ —                 | +                       | -                           | 5.29   10.52                                  |
|                             |  Болгарія    | —                    | BBB —                 | +                       | Коруп. випадки              | 2.81   8.03                                   |
| Близький Схід               |  Ізраїль     | —                    | AA- ↑                 | +                       | Воєнний конфлікт            | 1.03   6.26                                   |
|                             |  Туреччина   | —                    | B+ —                  | +                       | -                           | 6.61   11.84                                  |
|                             |  ОАЕ         | +                    | AA ↑                  | —                       | Непрозорість                | 0.73   5.96                                   |
| Північна Африка             |  Єгипет     | —                    | B —                   | +                       | Коруп. випадки              | 8.09   13.32                                  |
|                             |  Марокко   | —                    | BBB- ↓                | +                       | Коруп. випадки              | 3.67   8.9                                    |
|                             |  Алжир     | —                    | -                     | +                       | Коруп. випадки              | 17.63   22.86                                 |
| Україна                     |  Україна   | — <sup>1</sup>       | B —                   | —                       | Коруп. випадки, війсьні дії | 9.56   14.79                                  |

### КОМЕНТАРІ

- Міжнародний арбітраж** як мирний засіб розв'язання міжнародних спорів передбачений багатьма міжнародно-правовими актами, зокрема Статутом ООН. **За умови ухвалення закону про «Інвестиційних нянь» та запуску відповідного механізму в Україні буде забезпечено більш сприятливі умови для ПІІ**, адже збільшиться впевненість інвесторів у правовому врегулюванні конфліктів
- Кредитний рейтинг** України наразі є нижчим, ніж у конкурентів та належить до «високо спекулятивного» класу
- Відсутність актуальних та надійних статистичних даних в Україні** унеможливає прийняття рішень про інвестування в Україну
- Політична нестабільність та корупція в останні 5 років** є негативним стимулом для інвесторів. Натомість війсьні дії як фактор ризику може бути компенсований високою обороноспроможністю, за прикладом Ізраїлю





## AS-IS: (1.2.3) Рівень ризику в Україні (кредитні рейтинги)

### ПОКРАЩЕННЯ КРЕДИТНОГО РЕЙТИНГУ УКРАЇНИ

Показники України у кредитному рейтингу S&P за складовими та можливості його покращення

| Категорія                                | Нинішня оцінка | Цільова оцінка 2022 | Цільова довгострокова оцінка | Необхідні зміни                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------|----------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рейтинг                                  | B              | B+                  | A-                           |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Інституційна оцінка                      | 5              | 4                   | 4                            | 1. Досягти повного "замороження" або вирішення збройного конфлікту на Сході України, щоб він не впливав на економічну, політичну та фінансову стабільність України.<br>2. Організувати візит аналітиків, аби познайомити їх зі стабільною ситуацією з національною безпекою |
| Економічна оцінка                        | 5              | 5                   | 3                            | 1. Імплементувати національну стратегію економічного розвитку, серед чого проведення земельної реформи, покращення бізнес-середовища та відновлення доступного кредитування, аби досягти стабільно високого % приросту ВВП                                                  |
| Зовнішня оцінка                          | 5              | 4                   | 3                            | 1. Розширювати можливості залучення фінансування та диверсифікації                                                                                                                                                                                                          |
| Фіскальна оцінка: гнучкість і результати | 3              | 2                   | 3                            | 1. Зменшувати відношення боргів до ВВП                                                                                                                                                                                                                                      |
| Фіскальна оцінка: боргове навантаження   | 5              | 4                   | 2                            | 1. Підтримувати витрати на обслуговування боргу не вище 15% бюджету<br>2. Зменшувати частку держави у банківському секторі                                                                                                                                                  |
| Монетарна оцінка                         | 4              | 3                   | 2                            | 1. Продовжувати лібералізацію валютного регулювання<br>2. Підтримувати рівень інфляції 4% (+/- 1 пп)<br>3. Підтримувати незалежність НБУ                                                                                                                                    |

### КОМЕНТАРІ

#### Поточні виклики

1. Україна має кредитний рейтинг «B» за версією S&P, що відповідає кредитним рейтингам країн Центральної Африки
2. Україна значно поступається у кредитних рейтингах країнам Центральної Європи (Польщі та Словаччині), з якими має конкурувати за інвестиції
3. Україна значно відстає в інституційній спроможності, економічній оцінці та регулюванні інвестицій
4. Існує невідповідність реальних умов та оцінки аналітиків у деяких параметрах. Навіть за незмінної ситуації рейтинг України може бути вищим

#### Можливості для України

1. Завдяки особливості методології підрахунку рейтингу (обраховуються останні 6 років), Україна має сприятливі можливості підвищення кредитного рейтингу в 2021 та 2022 роках
2. Для підвищення кредитних рейтингів необхідно забезпечити стабільність фіскальної та монетарної політик держави, зменшити боргове навантаження на економіку, забезпечити стійкість банків та прозорість інститутів
3. Іншими важливими факторами є стабілізація геополітичного становища та макроекономічна стабільність країни
4. Україна має налагодити зв'язок з аналітиками для більш об'єктивної оцінки за наявною методологією





## AS-IS: (1.2.4) Рівень дохідності у країнах-конкурентах

### КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ КРАЇН-КОНКУРЕНТІВ УКРАЇНИ ЗА ІНВЕСТИЦІЇ

|                             |             | Людський капітал | Природні ресурси | Енергетична незалежність | Електроенергія <sup>1</sup>   Будівництво <sup>2</sup> DB | Індекс логістики | Внутрішній ринок <sup>3</sup>  | Доступ до ринків <sup>5</sup> |
|-----------------------------|-------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Центральна та Східна Європа | Польща      | 0.75             | —                | —                        | 60   39                                                   | 3.54             | 38.2   592   1.7%              | 95                            |
|                             | Чехія       | 0.78             | —                | —                        | 11   157                                                  | 3.68             | 10.7   246   3.5%              | 83                            |
|                             | Угорщина    | 0.7              | —                | —                        | 125   108                                                 | 3.42             | 9.7   161   2.7%               | 64                            |
| Країни СНД                  | Росія       | 0.73             | +                | +                        | 7   26                                                    | 2.76             | 141.7   1,700   -3.8%          | 112                           |
|                             | Казахстан   | 0.75             | +                | +                        | 67   37                                                   | 2.81             | 19.0   180   -4.0%             | 46                            |
|                             | Азербайджан | 0.59             | +                | +                        | 80   59                                                   | 2.45             | 10.2   48   -8.6%              | 27                            |
| Балканський півострів       | Греція      | 0.69             | —                | —                        | 40   86                                                   | 3.20             | 10.6   210   -2.4%             | 70                            |
|                             | Сербія      | 0.76             | +                | —                        | 94   4                                                    | 2.84             | 7.0   51   1.8%                | 35                            |
|                             | Болгарія    | 0.68             | —                | —                        | 151   43                                                  | 3.03             | 7.0   68   3.6%                | 64                            |
| Близький Схід               | Ізраїль     | 0.76             | —                | —                        | 83   35                                                   | 3.31             | 8.6   395   5.0%               | 55                            |
|                             | Туреччина   | 0.63             | +                | +                        | 41   53                                                   | 3.15             | 82.0   754   -4.2%             | 132                           |
|                             | ОАЕ         | 0.66             | +                | +                        | 1   3                                                     | 3.96             | 10.0   421   0.9%              | 119                           |
| Північна Африка             | Єгипет      | 0.49             | +                | —                        | 77   74                                                   | 2.82             | 104.1   303   -0.2%            | 63                            |
|                             | Марокко     | 0.5              | —                | —                        | 34   16                                                   | 2.54             | 35.5   119   1.5%              | 59                            |
|                             | Алжир       | 0.52             | +                | —                        | 102   121                                                 | 2.45             | 43.0   170   -4.5%             | 31                            |
| Україна                     | Україна     | 0.65             | +                | —                        | 128   20                                                  | 2.83             | 42.0 <sup>4</sup>   154   2.9% | 71                            |

Інтервали індексу:  
Високий > 0.69  
Середній 0.6 - 0.69  
Низький < 0.6

Позиції в рейтингу:  
Висока < 30  
Середня 31-90  
Низька > 91

Інтервали індексу:  
Високий > 3.20  
Середній 2.60 - 3.19  
Низький < 2.59

### КОМЕНТАРІ

1. **Індекс людського капіталу в Україні** вищий за третину головних конкурентів
2. **Велика кількість природних ресурсів** є короткостроковою перевагою, адже країни переходять до високо інтенсивних виробництв
3. **Висока залежність України від зовнішнього постачання**, всі сектори комплексу не відповідають критеріям енергетичної безпеки та мають високу зношеність
4. **Складне підключення до електроенергії** негативно впливає на інвестиційну привабливість, тоді як **отримати доступ на будівництво** в Україні простіше, ніж у більшості конкурентів
5. Україна **помітно відстає у розвитку своєї логістики**
6. **Великий внутрішній ринок України**, проте все ще низька купівельна спроможність громадян
7. **Достатній доступ до зовнішніх ринків в Україні**



# AS-IS: (1.3) Компенсація ризику-дохідності у країнах-конкурентах

## СТИМУЛИ ДЛЯ КОМПЕНСАЦІЇ РИЗИКУ-ДОХІДНОСТІ У КРАЇНАХ-КОНКУРЕНТАХ УКРАЇНИ ЗА ІНВЕСТИЦІЇ

|                             |  | Координаційний орган | Фонд фондів | Відшкодування CAPEX | Корпоративний податок | Податкові канікули     | Індустріальні парки |
|-----------------------------|--|----------------------|-------------|---------------------|-----------------------|------------------------|---------------------|
| Центральна та Східна Європа |  | Польща               | +           | -                   | +                     | 19% (на деякі види 9%) | +                   |
|                             |  | Чехія                | +           | +                   | -                     | 19% (на деякі види 5%) | +                   |
|                             |  | Угорщина             | +           | +                   | -                     | 9%                     | +                   |
| Країни СНД                  |  | Росія                | +           | -                   | -                     | 20%                    | +                   |
|                             |  | Казахстан            | +           | -                   | -                     | 20%                    | +                   |
|                             |  | Азербайджан          | +           | -                   | -                     | 20%                    | +                   |
| Балканський півострів       |  | Греція               | +           | +                   | +                     | 28%                    | +                   |
|                             |  | Сербія               | +           | -                   | +                     | 15%                    | Будується           |
|                             |  | Болгарія             | +           | +                   | -                     | 10%                    | +                   |
| Близький Схід               |  | Ізраїль              | +           | +                   | -                     | 23%                    | +                   |
|                             |  | Туреччина            | +           | -                   | +                     | 22%                    | +                   |
|                             |  | ОАЕ                  | +           | +                   | -                     | 0-55%                  | +                   |
| Північна Африка             |  | Єгипет               | +           | -                   | +                     | 22% (нафтобізнес 40%)  | +                   |
|                             |  | Марокко              | +           | -                   | -                     | 31%                    | +                   |
|                             |  | Алжир                | -           | -                   | -                     | 26%                    | +                   |
| Україна                     |  | Україна              | +           | -                   | - <sup>1</sup>        | 18%                    | +                   |

1 – В Україні відшкодування CAPEX існує лише в агропромисловому секторі

2 – В Україні ставка податку в розмірі 0% застосовується до малих компаній, які декларують валовий річний дохід нижче 3 млн грн і які виплачують заробітну плату кожному працівникові, яка перевищує дві мінімальні зарплати, передбачені законодавством

Джерело: Центр економічного відновлення, KPMG

## КОМЕНТАРІ

- Координаційні органи для інвесторів** є майже у всіх конкурентів України за інвестиції
- Створення Фонду Фондів** може залучати ПІІ та державні кошти, щоб розподіляти їх серед інвестиційних фондів. Наприклад, у Греції діяльність такого фонду спрямована на конкурентний розвиток фондів венчурного капіталу, орієнтованих на підтримку МСБ. В Україні функціонування такого фонду дозволило б з меншим ризиком для інвесторів вкладати кошти у розвиток підприємництва
- Відшкодування CAPEX** відбувається у формі зменшення податків на частину суми інвестицій та є вагомим важелем зменшення ризиків для інвесторів
- Ставка корпоративного податку** в Україні близька до середньої по регіону, поступаючись найбільш лібералізованим податковим режимам (Угорщина – 9%, Болгарія – 10%). На відміну від деяких країн регіону (Польща, Чехія) в Україні відсутні спеціальні податкові режими для високотехнологічних (IT та R&D) індустрій
- Податкові канікули** як інструмент податкових пільг в Україні існує, але не є ефективним. Він застосовується лише до нещодавно створених мікро компаній, а тому ніяк не стимулює нарощення інвестицій у розвиток пріоритетних секторів та індустрій із високою доданою вартістю
- Індустріальні парки** присутні в усіх проаналізованих країнах-конкурентах. Втім, успішність та частка таких парків від усієї індустрії суттєво варіюється. Ефективними є галузеві (наприклад, в Угорщині орієнтовані на автопром) технопарки та такі, що вирішують проблеми відсутності інфраструктури в певних зонах (як у Ізраїлі чи Марокко)



## AS-IS: (1.4.1) Секторальний попит на інвестиції в Україні

### ОЦІНКА ПОПИТУ НА ІНВЕСТИЦІЇ ЗА СЕКТОРАМИ ЕКОНОМІКИ

| Сектор економіки               |  АГРОСЕКТОР                                                                                                                                                                             |  ПРОМИСЛОВІСТЬ                                                                                                                                        |  ВИДОБУТОК                                                                                                                                                                          |  ЕНЕРГЕТИКА                                                                                                                                                                        |  ТРАНСПОРТ                                                                                                                               |  ІКТ                                                                                                                                                   |  СФЕРА ПОСЛУГ                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Загальна потреба в інвестиціях | Український агросектор <b>потребує близько 50 млрд дол США до 2030 року</b> загалом для досягнення належного стану землі, розвитку Agtech та стимулювання R&D                                                                                                            | Українська промисловість <b>потребує принаймні 20 млрд дол США до 2030 року</b> з метою забезпечення модернізації виробничих потужностей та скорочення обсягів викидів шкідливих речовин                                               | Український видобувний сектор <b>потребує близько 7 млрд дол США до 2030 року</b> для проведення геологорозвідувальних робіт для нарощення мінерально-сировинної бази.                                                                                                 | Енергетичний сектору <b>потребує щонайменше 25 млрд дол США до 2030 року</b> для забезпечення заміщення генеруючих потужностей, а також модернізації енергетичної інфраструктури                                                                                      | Транспортна галузь України <b>потребує 30 млрд дол США до 2030 року</b> для забезпечення послуг при зростанні попиту на перевезення: модернізацію інфраструктури, забезпечення відповідності вимогам ЄС                     | Український ІТ сектор <b>потребує залучення 70 млрд дол США до 2030 року</b> , які мають складати 0,63-0,67% ВВП, для забезпечення активного зростання                                                                                    | Український житловий фонд <b>потребує залучення 120 млрд дол США до 2030 року</b> для проведення 100% реновації всього фонду старого житла                                                                                                                                             |
| Напрямки залучення інвестицій  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Купівля земельних ділянок</li><li>• Модернізація іригаційних та дренажних систем</li><li>• Модернізація сховищ та обладнання переробки</li><li>• Запуск та розвиток R&amp;D центрів</li><li>• Автоматизація виробництв</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Модернізація основних засобів виробничих потужностей</li><li>• Розробка та виробництво наукомісткої продукції</li><li>• Запровадження енергоощадних технологій виробництва продукції</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Укладення угод про розподіл продукції між приватними інвесторами та державною компанією</li><li>• Механізм концесій – отримання ліцензій на розвідку та видобуток</li><li>• Угоди з власниками ліцензій на видобуток</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Оновлення енергетичної інфраструктури</li><li>• Заміщення теплових електростанцій екологічно чистою зеленою та акумулюючою енергією</li><li>• Забезпечення ефективного функціонування підприємств комунальної сфери</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Приватні інвестиції на умовах ДПП (концесії) та завдяки лібералізації ринків</li><li>• Фінансування від міжнародних фінансових організацій</li><li>• Цільове фінансування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Залучення інвесторів до раундів А та В</li><li>• Розвиток нових інструментів фінансування, такі як краудфандинг, ризикове фінансування</li><li>• Залучення міжнародних венчурних фондів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Створення фондів та програм реконструкції</li><li>• Емісія цінних паперів, випуск векселів, облігацій</li><li>• Залучення інвестицій від міжнародних компаній та інвестиційних фондів</li><li>• Залучення власних коштів девелоперів</li></ul> |



## AS-IS: (2) Внутрішні інвестиції

### ПРОЦЕС ЗБІЛЬШЕННЯ ВНУТРІШНІХ ІНВЕСТИЦІЙ

|                                                                                                                     | 1. ІДЕНТИФІКАЦІЯ КАПІТАЛУ                                                                                                                                                                                | 2. УТРИМАННЯ КАПІТАЛУ                                                                                                                                                                                                                                                 | 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ                                                                                                                                                                                                                | 4. НАРОЩУВАННЯ КАПІТАЛУ                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>ПОТОЧНИЙ СТАН</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>Велика частка нефункціонуючого капіталу – незадекларованого громадянами</li></ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність фінансових установ, що керуються британським правом та які гарантують повний захист інвестицій інвестора</li><li>Недоліки законодавства та судової системи стають перешкодою до внутрішнього інвестування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Податок на прибуток є неефективним, адже його сплачують лише 5-10% підприємств, а 1% компаній забезпечують 85% бюджетних надходжень від ПП</li><li>Відтік капіталу в офшорні зони щорічно сягає до 300 млрд грн</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Мала кількість недержавних пенсійних фондів</li><li>Пенсійна система, що не стимулює збільшення інвестицій в країні</li></ul>                                           |
| <br><b>СВІТОВА ПРАКТИКА</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>Багатьом країнам світу (Італія, Німеччина, Іспанія, тощо) вдалося вивести незадекларовані активи в регульовану сферу економіки завдяки амністії капіталу</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Країни світу пропонують вигідні умови для інвесторів, серед яких зрозуміле право (британське) та єдиний координаційний орган</li></ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Естонія посідає перше місце у Міжнародному індексі податкової конкурентоспроможності. Однією з головних причин є діючий ПнВК</li></ul>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>У розвинутих країнах повноцінно функціонує фондовий ринок, існує страхова медицина, а держава надає ефективні інструменти для самостійного накопичення пенсії</li></ul> |
| <br><b>МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Амністія капіталу (нульова декларація)</li></ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Міжнародний фінансовий центр Київ (International Financial Center Kyiv)</li></ul>                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшення податку на прибуток</li><li>Податок на виведений капітал</li></ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Фондовий ринок</li><li>Пенсійний фонд</li><li>Страхова медицина</li><li>Фонд фондів</li></ul>                                                                           |



## AS-IS: (2.1) Амністія капіталу

### МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА АМНІСТІЇ КАПІТАЛУ

| Країна                                                                                             | Роки                | Ставка                                                            | Заплановане поповнення бюджету         | Фактичне поповнення бюджету | Задекларовано активів                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|  <b>НІМЕЧЧИНА</b> | 2004-2005           | 15% (25% на 60% доходів)                                          | 5 млрд євро                            | 1.1 млрд євро               | -                                                                      |
|  <b>БЕЛЬГІЯ</b>   | 2004                | 9% (або 6% у разі інвестування доходів у нерухомість)             | 17 млрд євро                           | 1 млрд євро                 | 5.7 млрд євро                                                          |
|  <b>АРГЕНТИНА</b> | 2017                | Від 10% до 15%                                                    | -                                      | 8.4 млрд євро               | 104 млрд євро                                                          |
|  <b>ІСПАНІЯ</b>   | 2012                | 10% (8% від закордонних активів)                                  | 2.5 млрд євро                          | 50.4 млн євро               | -                                                                      |
|  <b>ІТАЛІЯ</b>    | 2001-2002           | 2.5% (або придбання державних облігацій з заниженою ставкою)      | 50 млрд євро                           | 4 млрд євро                 | 78 млрд євро (повернено виведеного за кордон капіталу назад до країни) |
|  <b>ІНДІЯ</b>   | 2016                | 45%                                                               | -                                      | 3.8 млрд євро               | 8.5 млрд євро                                                          |
|  <b>УКРАЇНА</b> | 2019 (законопроект) | 5%, 9% на закордонні активи (або 2.5% у разі інвестування в ОВДП) | Щорічні офшорні втрати 10-11 млрд євро | -                           | -                                                                      |

### КОМЕНТАРІ

#### Поточний стан

1. Щорічна вартість капіталу, виведеного в офшорні зони, за оцінками, становить 10-11 млрд євро
2. За оцінками, з 1991 по 2017 роки було виведено 133 млрд євро

#### Можливості для України

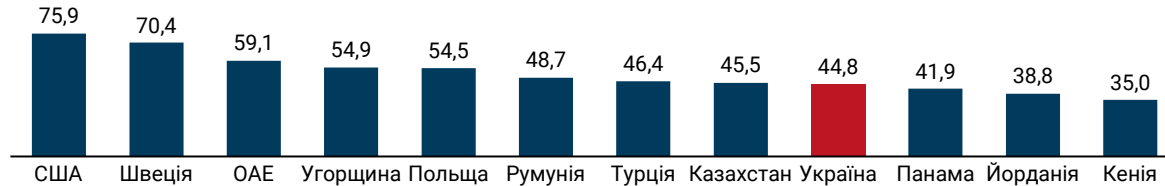
1. **Амністія капіталу застосовується з метою швидкого наповнення бюджету, покращення майбутнього податкового комплаєнсу, зменшення відтоку капіталу, тощо.** Така практика часто застосовується країнами, що розвиваються, в результаті недоліків законодавчої бази
2. У міжнародній практиці були як успішні кейси амністії капіталу (Італія), так і ті, що не принесли бажаний результат (Іспанія)
3. Ставки різняться від 2.5% (Італія) до 45% (Індія)
4. **Для України амністія капіталу – це перш за все можливість активізувати капітал, що до цього не був задекларований або перебував у тіньовому секторі та залучити його до інвестиційної діяльності**



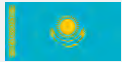
## AS-IS: (2.2) Міжнародний фінансовий центр (IFCK)

### ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇН СВІТУ ДЛЯ ПІІ, ІНДЕКС GFICA<sup>1</sup>

#### Частка внутрішніх (капітальних) інвестицій, % від ВВП



#### Порівняльна характеристика МФЦ Дубай та Астани

|                                                                                   | Країна    | Фінансовий центр                             | Британське право | Кількість компаній | Рейтинг GFCI <sup>2</sup> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------|------------------|--------------------|---------------------------|
|  | ОАЕ       | Dubai International Financial Centre (DIFC)  | +                | 2 584              | 15                        |
|  | Казахстан | Astana International Financial Centre (AIFC) | +                | 589                | 61                        |

#### Інфраструктура IFCK



### КОМЕНТАРІ

#### Поточний стан

- Відсутня довіра до законодавства, що стримує приплив капіталу
- Україна посідає 58 (зі 109) місце за привабливістю країн для ПІІ, а Київ не належить до міжнародних фінансових центрів

#### Можливості для України

- Створення Міжнародного фінансового центру Київ (IFCK), що встановлює чіткі правила для компаній емітентів** (компанія, що бажає здійснити емісію більше 25% від капіталу) та **стає гарантом захисту інвестицій для інвесторів**
- IFCK здійснює правовий захист за британським правом
- Одним з ключових завдань є врегулювання суперечок між суб'єктами взаємовідносин:**
  - Податкові питання між емітентом та державою
  - Питання непогашених облігацій між емітентом та інвестором
  - Невиконання договорів між учасниками IFCK та контрагентами
- КРІ IFCK до 2025 року:**
  - Топ 10 світових інвестиційних та комерційних банків мають офіси в IFCK
  - Функціонуюча міжнародна інфраструктура з 2023 року
  - Більше 50 емітентів здійснюють торгівлю на біржі
  - Загальний об'єм українських пенсійних фондів 5 млрд дол США, з них 50% активів інвестовано через IFCK
  - Відкрито інвестиційних рахунків на суму більш ніж 1 млрд дол США та щоденний оборот в 1 млрд дол США
  - 20 млрд дол США прямих інвестицій залучено в реальний сектор економіки
  - Залучено 15 млрд дол США боргового фінансування для України



## AS-IS: (2.3) Податок на прибуток та податок на виведений капітал

### РЕІНВЕСТУВАННЯ КРАЇН СВІТУ

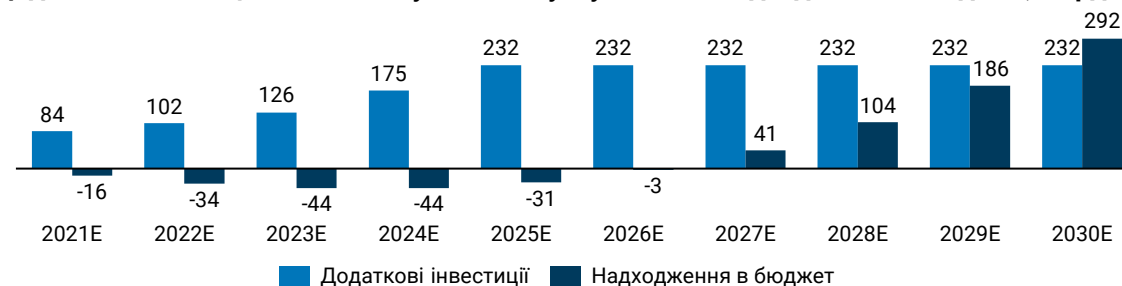
#### Частка внутрішніх (капітальних) інвестицій, % від ВВП



#### Порівняльна характеристика діючих ставок та ставок пропонованого законопроекту

| Податок                                  | Діючі ставки | Нові ставки |
|------------------------------------------|--------------|-------------|
| Податок на прибуток                      | 18%          | -           |
| ПнБК фізичним особам                     | 0%           | 15%         |
| ПнБК юридичним особам                    | 18%          | 0%          |
| ПнБК юридичним особам нерезидентам       | 18+15%       | 15%         |
| ПнБК (платежі, прирівняні до дивідендів) | -            | 20%         |
| Податок на репатріацію дивідендів        | 2.9-3.2%     | 0%          |
| ПДФО при виплаті дивідендів              | 5%+1.5% ВЗ   | 0%          |

#### Додаткові інвестиції<sup>1</sup> в економіку після запуску ПнБК та надходження в бюджет, млрд грн



Джерело: Центр економічного відновлення, Український інститут майбутнього

### КОМЕНТАРІ

#### Поточний стан

1. ПП платять лише 5-10% всіх компаній
2. 1% компаній забезпечують 85% суми надходжень до бюджету від ПП
3. 25% підприємств є збитковими
4. Накопичені збитки складають 1.4 трлн грн станом на 2019 рік
5. 250-300 млрд грн щорічно виводяться з України через офшорні юрисдикції та інші схеми оптимізації

#### Можливості для України - альтернативний законопроект

1. Проект передбачає заміну ПП на податок на виведений капітал
2. Завдяки ПнБК знизиться податковий тиск на бізнес, з'явиться стимул до ведення офіційної звітності та до виходу компаній із тіні, що відкриє доступ до кредитних ресурсів
3. У перспективі на 5 років компанії отримають 4-6 млрд дол США на рік додаткових оборотних коштів за рахунок скасування ПП, а річний обсяг детінізованого прибутку складатиме 1.7-6.4 млрд дол США

#### Ефект від податку на виведений капітал

1. Введення ПнБК слугуватиме головним інвестиційним проектом України, адже дасть найбільш відчутний ефект для економіки з усіх запропонованих реформ
2. Завдяки ПнБК можливе стабільне щорічне економічне зростання на 4-5%, а приплив лише внутрішніх інвестицій може скласти 20-30 млрд дол США
3. Після введення ПнБК у компаній не буде необхідності оптимізувати витрати, виводити прибутки в офшори, тощо. Частина вивільненого ресурсу буде направлена на інвестиції в модернізацію виробництва
4. Додаткові інвестиції можуть скласти 20-30 млрд дол США за 5 років.
5. Номінальний ВВП може зрости на 45-55 млрд грн, а додатковий темп приросту реального ВВП – на 0.9-2.2% на рік
6. Розмір номінальної заробітної платні може мати 0.9-10.5% додаткового приросту на рік

Примітка: 1 – Додаткові інвестиції починаючи з 2026 року спрогнозовані за розміром інвестицій 2025 року.



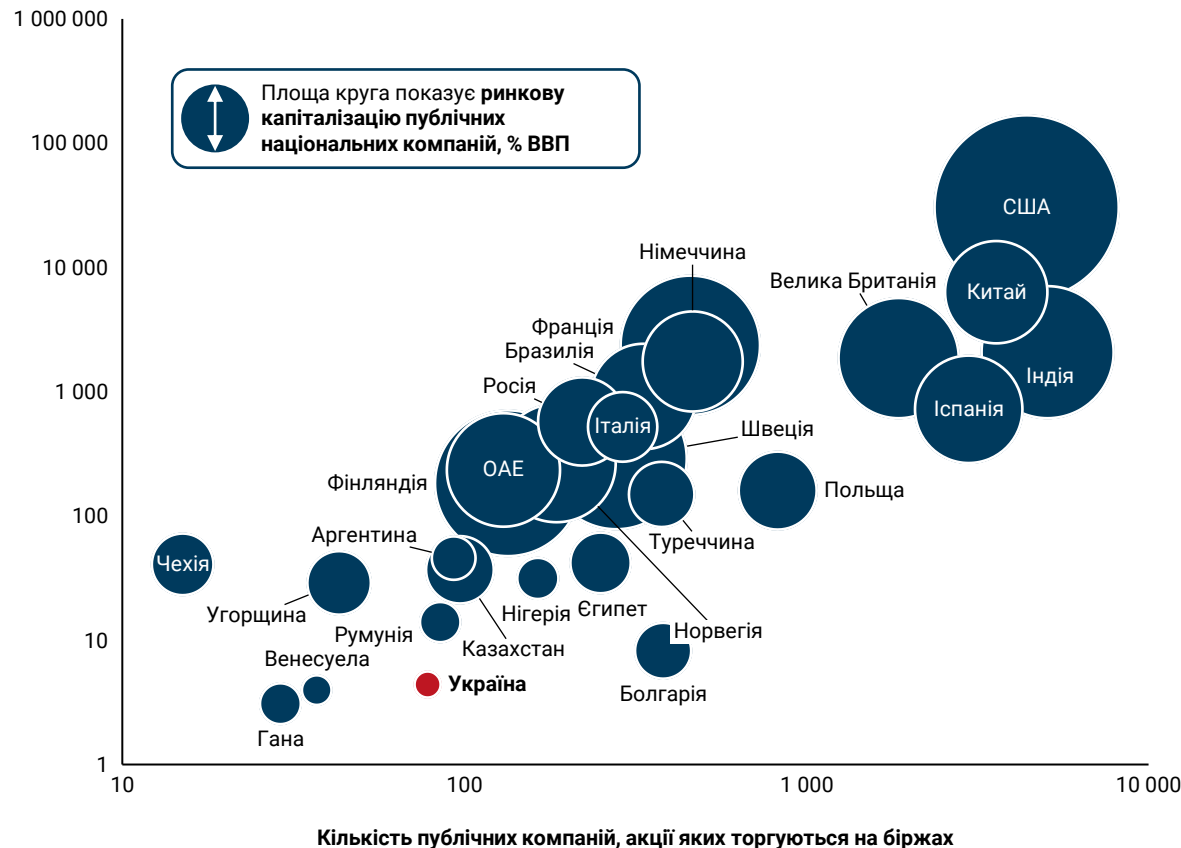


## AS-IS: (2.4.1) Фондовий ринок

### ФОНДОВІ РИНКИ СВІТУ

#### Порівняння кількості та капіталізації національних публічних компаній країн світу<sup>1</sup>

Ринкова капіталізація публічних національних компаній, млрд дол США



Джерело: Центр економічного відновлення, Index Mundi

### КОМЕНТАРІ

#### Поточні виклики

1. Відтік капіталу до ринків з належною інфраструктурою
2. Відсутність довіри до фондового ринку та його інструментів, а також до національної валюти та державних органів, покликаних захищати інтереси інвесторів
3. Відсутність внутрішнього «довгого» капіталу (накопичувальна пенсійна система, довгострокові збереження населення, тощо)
4. Повна ізоляція від світового ринку капіталу
5. Ринок фрагментовано – інформація щодо імітентів надається з різних систем. Відсутня консолідована інформація щодо ринку, а населенню бракує фінансової обізнаності
6. Відсутність єдиного центру ліквідності

#### Можливості для України

1. Підключення до світових ринків (в т.ч. система обліку інвестиційних рахунків) - закон про валюту 2018 року дає повноваження Нацбанку на створення умов для вільного руху капіталу
2. Відкриття рахунків номінального утримувача іноземним кастодіанам депозитарними установами
3. Розвиток ринку – для малого і середнього рівня спрощена процедура випуску (двохрівнева платформа: SME та великий бізнес)
4. Розвиток фінтех і токенизації ринку - фондовий ринок 2.0 (smart contracts)
5. Зміни до Конституції України – введення в країні можливості вести бізнес за законами України, ЄС або Великобританії
6. Введення ПнВК та накопичувальної пенсійної системи

Примітка: 1 – На графіку використана логарифмічна шкала





## AS-IS: (2.4.2) Пенсійний фонд

| МОЖЛИВІ КОНЦЕПЦІЇ                                                   | КОНЦЕПЦІЯ ВРУ                                                                                                                      | КОНЦЕПЦІЯ КМУ                                                                                                                      | КОНЦЕПЦІЯ UIF                                                                                                                             | АЛЬТЕРНАТИВНА КОНЦЕПЦІЯ                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Суб'єкти, що надають послуги накоп. пенс. забезпечення              | НПФ, банки, страхові компанії                                                                                                      | НПФ, банки, страхові компанії                                                                                                      | НПФ, банки, страхові компанії                                                                                                             | Державний банк з капіталом МФО 25%+1 (забезпечення практик ризик-менеджменту та проектного фінансування)                                                                                                             |
| Додаткові витрати бюджету                                           | Витрати на розгортання інфраструктури                                                                                              | Витрати на розгортання інфраструктури                                                                                              | Витрати на розгортання інфраструктури                                                                                                     | Майже не потребує витрат (створюється на основі існуючого банку, вже наявний ефективний регулятор в особі НБУ)                                                                                                       |
| Передумови впровадження                                             | Сильні державні інституції, ефективні органи контролю, незалежні суди, поміркований рівень інфляції                                | Сильні державні інституції, ефективні органи контролю, незалежні суди, поміркований рівень інфляції                                | Відсутність спроможності виплачувати пенсії майбутнім пенсіонерам, зростання податкового навантаження задля забезпечення пенсійних виплат | Наявність державного банку, ефективний регулятор (НБУ), поміркований рівень інфляції                                                                                                                                 |
| Джерело фінансування накопичувальних внесків                        | ЄСВ, ПДФО, додаткові платежі                                                                                                       | ЄСВ, ПДФО                                                                                                                          | Внески до НПФ працівником (за рахунок ЄСВ)                                                                                                | Внески до банку працівником (за рахунок ЄСВ) + окремі внески деяких працівників                                                                                                                                      |
| Розмір внесків у накопичувальну систему                             | 2% - компанія, 1% - працівник (2023 – 3%, 2030 – 4%, 2050 – 7%)                                                                    | 2% - працівник (зниження ЄСВ на 2%), 2% - компанія (зниження ПДФО на 2%)                                                           | З 2% у 2021 до 10% у 2025 – працівник (за рахунок зниження ЄСВ)                                                                           | 3.5% (з 22%) ЄСВ із фондів соціального страхування, ЄСВ із діапазону 25-75 тис. грн., відрахування із з/п працівника: 1% з 2021, 2% з 2022, 3% з 2023, 4% з 2024                                                     |
| Державний регулятор                                                 | НКЦПФР                                                                                                                             | НКЦПФР                                                                                                                             | НКЦПФР                                                                                                                                    | НБУ                                                                                                                                                                                                                  |
| Додаткове навантаження на фонд оплати праці                         | Наявне                                                                                                                             | Відсутнє                                                                                                                           | Відсутнє                                                                                                                                  | Відсутнє                                                                                                                                                                                                             |
| Механізми захисту коштів вкладників                                 | Відсутні                                                                                                                           | Відсутні                                                                                                                           | Відсутні                                                                                                                                  | Вклади на 100% гарантуються державою                                                                                                                                                                                 |
| Механізм забезпечення дохідності для вкладників                     | Залежить від дохідності інвестиційного портфелю                                                                                    | Залежить від дохідності інвестиційного портфелю                                                                                    | Залежить від дохідності інвестиційного портфелю                                                                                           | Регламентація доходу (інфляція + певний %, встановлюється КМУ)                                                                                                                                                       |
| Частка коштів, що будуть направлені на інвестиційні цілі            | Залежить від надавача послуг (держава може регулювати напрямки використання коштів)                                                | Залежить від надавача послуг (держава може регулювати напрямки використання коштів)                                                | Залежить від надавача послуг (держава може регулювати напрямки використання коштів)                                                       | 100% мінус норма резервування (може бути встановлена законом на рівні 0%)                                                                                                                                            |
| Диверсифікація напрямків використання залучених коштів              | ОВДП, корпоративні облігації, акції, депозити (може додатково регулюватись)                                                        | ОВДП, корпоративні облігації, акції, депозити (може додатково регулюватись)                                                        | ОВДП, корпоративні облігації, акції, депозити (може додатково регулюватись)                                                               | Комерційне кредитування виробництва (промисловості, агро, креативні індустрії) - не менше 80% портфелю, розвиток індустріальних парків/розвиток транспортної інфраструктури - до 15%, фінансування стартапів - до 5% |
| Механізм захисту пенсіонерів, на солідарній системі                 | Збереження солідарної пенсії                                                                                                       | Збереження солідарної пенсії                                                                                                       | Соціальна гарантія                                                                                                                        | Збереження солідарної пенсії                                                                                                                                                                                         |
| Вплив валютних ризиків та інфляції, що можуть знецінити заощадження | Зниження ризиків за рахунок диверсифікації активів (дохідність по акціям в іноземній валюті коригується з урахуванням девальвації) | Зниження ризиків за рахунок диверсифікації активів (дохідність по акціям в іноземній валюті коригується з урахуванням девальвації) | Зниження ризиків за рахунок диверсифікації активів (дохідність по акціям в іноземній валюті коригується з урахуванням девальвації)        | Зниження ризику девальвації через мультивалютні банківські рахунки, % по вкладу прив'язаний до рівня інфляції                                                                                                        |
| Додаткові позитивні ефекти                                          | Відповідність меті розвитку фондового ринку                                                                                        | Відповідність меті розвитку фондового ринку                                                                                        | Відповідність меті розвитку фондового ринку                                                                                               | Відповідність меті розвитку та росту виробничого сектору економіки України                                                                                                                                           |
| Додаткові ризики                                                    | Слабкий розвиток фондового ринку, шахрайство                                                                                       | Слабкий розвиток фондового ринку, шахрайство                                                                                       | Слабкий розвиток фондового ринку, шахрайство                                                                                              | Комерційні ризики позичальників                                                                                                                                                                                      |

Джерело: Центр економічного відновлення, Український інститут майбутнього



## AS-IS: (2.4.3) Страхова медицина

ПОРІВНЯЛЬНА ТАБЛИЦЯ СИСТЕМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

| Країна                                            |                                                       |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Тип системи за покриттям                          |                                                       | Універсальна                                                                      |                                                                                     |                                                                                     | Не універсальна                                                                     |                                                                                     |
| Покриття за типом страхування, % населення        | Публічне та первинне приватне                         | 100%                                                                              | 100%                                                                                | 99.9%                                                                               | 99.9%                                                                               | 90.6%                                                                               |
|                                                   | Державне або соціальне                                | 100%                                                                              | 100%                                                                                | 89.4%                                                                               | 99.9%                                                                               | 34%                                                                                 |
|                                                   | Приватне                                              | 10.4%                                                                             | ✗                                                                                   | 34.7%                                                                               | 83.6%                                                                               | 62.7%                                                                               |
|                                                   | Видатки на ОЗ <sup>1</sup> , ВВП                      | 10.3%                                                                             | 11%                                                                                 | 11.5%                                                                               | 10%                                                                                 | 16.9%                                                                               |
| Тип фінансування                                  |                                                       | Державне                                                                          | Публічне                                                                            | Публічно-приватне                                                                   | Приватне                                                                            |                                                                                     |
| Витрати агентів на медицину за типом <sup>2</sup> | Держава, обов'язкове медичне страхування громадян     | 3,336                                                                             | 3,788                                                                               | 5,263                                                                               | 4,461                                                                               | 9,009                                                                               |
|                                                   | Добровільне медичне страхування                       | 236                                                                               | 142                                                                                 | 182                                                                                 | 388                                                                                 | 479                                                                                 |
|                                                   | Нестрахові витрати домогосподарств на медицину        | 717                                                                               | 574                                                                                 | 778                                                                                 | 587                                                                                 | 1,150                                                                               |
|                                                   | Продаж фармакологічної продукції <sup>2</sup>         | 448                                                                               | 542                                                                                 | 697                                                                                 | 345                                                                                 | 1,496                                                                               |
|                                                   | Загальні витрати на розвиток та дослідження, млрд дол | 42.66 <sup>3</sup>                                                                | 13.42                                                                               | 10.21                                                                               | 16.5                                                                                | 194                                                                                 |
|                                                   | Очікувана тривалість життя при народженні, років      | 83.1                                                                              | 87.3                                                                                | 83.3                                                                                | 83.4                                                                                | 81.2                                                                                |

### КОМЕНТАРІ

#### Поточні виклики

1. Незавершений перехід від старої до нової системи ОЗ<sup>3</sup>. Українська модель найближче до Японської за способом організації системи

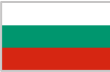
#### Можливості для України

1. Розвиток фондового ринку і банківської сфери через розвиток ринку страхових компаній
2. Розвиток сфери корисного відпочинку та догляду за старими, в які інвестують деякі страхові компанії
3. Створити ринок медичних досліджень та інновацій
4. Збільшити продуктивність праці як лікарів, так і пацієнтів
5. Збільшити працездатний період життя людини, зменшити пенсійні видатки, зменшити витрати пов'язані із станом непрацездатності людини, ін.



## AS-IS: (2.4.4) Державний Фонд Фондів

### ФОНДИ ФОНДІВ – СВІТОВА ПРАКТИКА

| Країна                                                                                                                                                   | Назва фонду                                       | Опис фонду                                                                                                                                                                                                | Мета фонду                                                                                                                                                                                                       | Капітал фонду   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <br><b>Австрія,<br/>Чехія,<br/>Словачія,<br/>Угорщина,<br/>Словенія</b> | Central Europe Fund of Funds (CEFoF)              | Створений Європейським інвестиційним фондом (ЄІФ) у тісній співпраці з урядами країн та національними агентствами. CEFoF спільно інвестує з обраними інвесторами, які базуються або працюють у країнах ЦС | Інвестиції у VC, PE та мезонінні фонди, орієнтовані на подальші стадії та зростання інвестицій. Спільне інвестування разом із інвестиційними фондами для подальшого розвитку МСП та малого і середнього капіталу | 0.1 млрд євро   |
| <br><b>Польща</b>                                                       | Polish Growth Fund of Funds (PGFF)                | Створений ЄІФ у тісній співпраці з Банком Господарства Крайового (BGK) для стимулювання інвестицій в акціонерний капітал у підприємства, орієнтовані на зростання                                         | Спільне інвестування разом із інституційними інвесторами у МСП, що перебувають на початку розвитку. Інвестиції у VC, PE та мезонінні фонди                                                                       | 0.09 млрд євро  |
| <br><b>Болгарія</b>                                                     | Fund Manager of Financial Instruments in Bulgaria | Основною діяльністю Фонду є структурування та управління фінансовими інструментами, що співфінансуються Європейськими структурними та інвестиційними фондами                                              | Інвестиції за напрямками операційних програм: «Розвиток людських ресурсів», «Інновації та конкурентоспроможність», «Навколишнє середовище» та «Зростання регіонів»                                               | 0.615 млрд євро |
| <br><b>Індія</b>                                                      | Fund of Funds for Start-ups                       | Створений урядом Індії. Індійський банк розвитку малих галузей промисловості (SIDBI) є операційною агенцією для FFS                                                                                       | Підтримка розвитку та зростання інноваційних підприємств                                                                                                                                                         | 1.2 млрд євро   |
| <br><b>Німеччина</b>                                                  | ERP-EIF VC Fund of Funds                          | ERP-EIF є спільною ініціативою німецького федерального уряду та ЄІФ                                                                                                                                       | Надання венчурного капіталу для зростання з акцентом на високотехнологічних компаніях Німеччини                                                                                                                  | 2.7 млрд євро   |

Джерело: Центр економічного відновлення, EIF, SIDBI

### КОМЕНТАРІ

#### Поточний стан

1. На відміну від інших країн, в Україні відсутні інституції, що використовують стратегію «fund of funds», яка базується на утриманні портфелю інших інвестиційних фондів замість безпосереднього інвестування в акції, облігації, інші цінні папери

#### Можливості для України

1. Основна мета полягає в каталізації розвитку private equity індустрії
2. Головним інструментом слугуватиме Фонд Фондів (ФФ), що інвестуватиме 25% капіталу від кожного фонду, який отримав капітал від першокласних міжнародних інвесторів
3. Джерелом фінансування виступатимуть резерви Національного Банку України
4. Механізм роботи ФФ: кожен PE фонд, що отримав зобов'язання (commitment) від обмеженого переліку першокласних іноземних інвесторів (EBRD, IFC, DEG, OPIC, FMO, KfW, IFU, тощо), отримує автоматичне зобов'язання (commitment) від ФФ на умовах парі-пасу з першокласними міжнародними інвесторами
5. Отриманий прибуток від роботи ФФ повертається з дохідністю в резерви НБУ



## AS-IS: (3) Державні інвестиції

### ПРОЦЕС ДЕРЖАВНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

|                                                                                                                      | 1. ПІДГОТОВКА КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ ЗАПИСКИ                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2. ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3. ПЕРЕВІРКА НА ВІДПОВІДНІСТЬ ВИМОГАМ І КРИТЕРІЯМ                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 4. МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>ПОТОЧНИЙ СТАН</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>Не всі інвестиційні проекти проходять конкурсний відбір</li><li>Відсутні статистичні дані щодо відхилених головним розпорядником бюджетних коштів (ГРБК) концептуальних записок</li><li>Недостатнє обговорення широким загалом інвестиційних проектів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>План дій КМУ та галузеві стратегії є короткостроковими, в той час як більшість ДІП мають горизонт близько 30 років. Відсутні чіткі KPI</li><li>Нестача фінансових та кадрових ресурсів ініціаторів процесу для розробки якісного проекту. Близько третини техніко-економічних обґрунтувань повертаються ініціаторам на доопрацювання</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність надійних стандартних даних та реалістичних параметрів для коректної та послідовної оцінки</li><li>Нестача кадрових ресурсів для належного процесу оцінки</li><li>Процес відбору проектів має ризик політичного впливу, якщо в процес залучені члени уряду або політики</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Фактичний розподіл бюджету ДІП зазвичай є нижчим, ніж бюджети, заплановані або запитовані ініціаторами проекту</li><li>Низький відсоток зміни витрат (зміна на 10% і більше), при якому оновлюється або переглядається проект</li><li>Відсутність середньо- або довгострокового планування</li></ul> |
| <b>СВІТОВА ПРАКТИКА</b>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Міністерства подають кандидатури для попереднього техніко-економічного дослідження (PFS) до розгляду Міністерства стратегії та фінансів (Південна Корея та Велика Британія)</li></ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Центр управління державною та приватною інфраструктурою (PIMAC) здійснює попереднє PFS та його детальнішу переоцінку (Південна Корея)</li><li>До підготовки якісного обґрунтування можуть залучатися незалежними експертами (ЄС)</li></ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Для відбору проектів використовується процес аналітичної ієрархії, що надає бали за різними критеріями (Південна Корея)</li><li>Спеціалізована інституція комплексно оцінює всі параметри, а результати оцінки оприлюднює у звіті (Велика Британія).</li></ul>                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонує система моніторингу витрат на ДІП та збільшення вартості проектів за потреби (Південна Корея)</li><li>Ефективність реалізації проекту визначають шляхом оцінки процесів (технічні та комерційні результати) та оцінки впливів проекту на зовнішнє середовище (Велика Британія)</li></ul>  |
| <br><b>МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Проведення конкурсного відбору для всіх інвестиційних проектів</li><li>Підвищення прозорості шляхом розкриття повної інформації та залучення громадян до обговорення проектів</li></ul>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищення фінансування ініціаторів для розробки якісних проектів</li><li>Використання реалістичних параметрів при оцінці проектів</li></ul>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Впровадження бальної системи оцінки проектів для підтримки незалежності вибору</li><li>Створення нового підрозділу для підтримки оцінки проекту та розгляду пропозицій</li></ul>                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Розроблення середньострокової Національної інвестиційної стратегії</li><li>Розроблення інформаційної системи управління державним бюджетом</li></ul>                                                                                                                                                 |

Джерело: Центр економічного відновлення

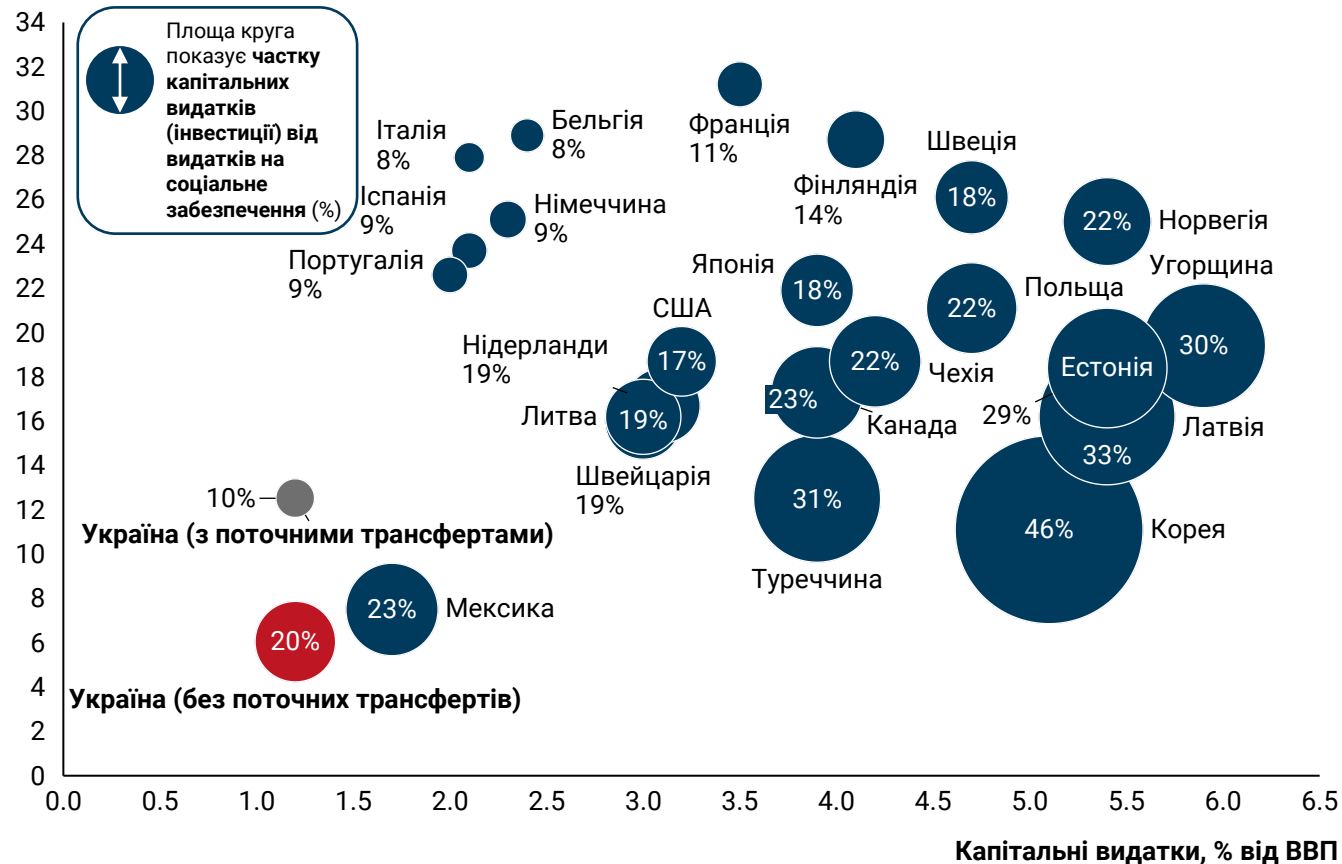


# AS-IS: (3.1) Україна виділяє лише 1.2% державного бюджету на капітальні видатки (інвестиції), що в рази менше розвинутих країн

## ДЕРЖАВНІ ІНВЕСТИЦІЇ

Порівняння видатків на соціальне забезпечення та капітальних видатків у 2019 році<sup>1</sup>

Видатки на соціальне забезпечення, % від ВВП



## КОМЕНТАРІ

1. **Загальний розмір соціальних видатків** у 2019 році в Україні – 215 млрд грн і дорівнює 6.05% від ВВП
2. В порівняння, середнє значення для країн ОЕСР – 20.1% від ВВП, мінімальне – 7.5% у Мексиці, максимальне – 31.2% у Франції, у Польщі – 21.1%
3. **Загальний розмір капітальних видатків** (придбання основного капіталу та капітальні трансфери) - 1.2% від ВВП або 43 млрд грн
4. Середній розмір капітальних видатків для країн ОЕСР – 3.8% або 9% від ВВП



## AS-IS: (3.2) Не всі державні інвестиційні проекти проходять конкурсний відбір

### СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ



### КОМЕНТАРІ

#### Поточний стан

1. Інвестиційні видатки на проекти, що не проходять конкурсний відбір становлять 33% від загальних інвестиційних видатків
2. З 2015 року Україна покращила свій рейтинг управління державними інвестиціями з C+ до D+ у 2019 році за оцінкою державних видатків та фінансової підзвітності PEFA. Проте, цей показник має значний потенціал до покращення

#### Можливості для України

1. Усі видатки на інвестиційні проекти мають бути обґрунтовані за економічними, соціальними, екологічними та іншими критеріями, які оцінюються під час конкурентного відбору проектів
2. Даний конкурсний процес мають проходити усі інвестиційні проекти



# Бачення розвитку напрямку Інвестиційна привабливість

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                                           | <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <div>Подолання поточних викликів</div> <div>↓</div> <div>TRANSIT</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>↓</div> <div>Україна (2030)</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Сприятливі умови для іноземного інвестування              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Україна отримує ~ 0.1% світових ПІІ, що свідчить про низьку зацікавленість міжнародних інвесторів</li><li>• Україна поступається країнам регіону за якістю судової системи, кредитним рейтингом, політичною та військовою стабільністю</li><li>• Україна має високий ризик інвестування, який не компенсується додатковими стимулами</li><li>• Україна не має єдиної стратегії розвитку секторів, а також чіткої оцінки інвестиційних потреб</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Покращено інвестиційний імідж та кредитний рейтинг України</li><li>• Реформовано службу статистики</li><li>• Розроблені секторальні стратегії залучення ПІІ</li><li>• Запроваджено відшкодування CAPEX і податкові пільги для інвесторів</li><li>• Бізнес має можливість укладати договори і вирішувати спори за альтернативним правом</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Функціонує кампанія із просування інвестиційного потенціалу України</li><li>• Створено портфоліо проектів, інвестиційні гайди та функціонуючі консультаційні служби для інвесторів</li></ul>                                                                                                                                                                           |
| Приваблива екосистема для капіталу вітчизняних інвесторів | <ul style="list-style-type: none"><li>• Щорічно близько 10-11 млрд дол США капіталу виводиться у офшорні зони</li><li>• Відсутня довіра до законодавства і фінансові установи, які гарантують захист інвестицій</li><li>• Податок на прибуток сплачують лише 5-10% підприємств, а 1% компаній забезпечують 85% бюджетних надходжень від ПП</li><li>• Відсутні умови для самостійного накопичення пенсії</li></ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Застосовано амністію капіталу</li><li>• Створено IFCK, який встановлює чіткі правила для компаній емітентів та стає гарантом захисту інвестицій</li><li>• Зменшено податок на прибуток і запроваджено податок на виведений капітал</li><li>• Розпочато формування накопичувальної пенсійної системи</li><li>• Створено Фонд Фондів</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Повноцінно функціонує фондовий ринок, існує страхова медицина, а держава надає ефективні інструменти для самостійного накопичення пенсії</li><li>• Скасовано податок на прибуток</li><li>• Завдяки запровадженню ПнБК забезпечено приплив внутрішніх інвестицій у розмірі 20-30 млрд дол США</li><li>• Додаткові 53 млрд дол США інвестовано НПФ в економіку</li></ul> |
| Дохідний характер державного інвестування                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Недостатнє обговорення та привертання громадської думки до інвестиційних проектів</li><li>• План дій КМУ та галузеві стратегії короткострокові</li><li>• Нестача фінансових та кадрових ресурсів ініціаторів процесу для розробки якісного проекту</li><li>• Відсутність надійних стандартних даних для коректної та послідовної оцінки</li><li>• Конкурсний відбір проходять лише 33% ДІП</li></ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Запроваджено повне розкриття інформації про ДІП</li><li>• Впроваджено бальну систему оцінки ДІП</li><li>• Підвищено фінансування ініціаторів для розробки якісних проектів</li><li>• Розроблено середньострокову Національну інвестиційну стратегію</li><li>• Всі ДІП підлягають конкурсному відбору</li></ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Розроблено інформаційну систему управління державним бюджетом</li><li>• Функціонує ефективна система моніторингу витрат на ДІП та коригування вартості проектів</li><li>• Створено новий підрозділ для підтримки оцінки проекту та розгляду пропозицій</li><li>• Кожні 5 років оновлюється Національна інвестиційна стратегія</li></ul>                                |





# Бачення розвитку: Інвестиційна привабливість (1/2)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Стимулювання зовнішніх інвестицій** | 1. Розробити секторальні стратегії залучення прямих іноземних інвестицій. 2. Забезпечити наявність актуальних та надійних статистичних даних шляхом реформування служби статистики. 3. Створити умови та впровадити механізм укладання договорів і вирішення спорів за альтернативним правом. 4. Створити кампанії із просування інвестиційного потенціалу України та її сильних сторін. 5. Забезпечити дотримання формальних критеріїв (інфляція, податкове навантаження, тощо) суверенних кредитних рейтингів задля підвищення в них позиції України. 6. Розробити та впровадити механізм податкових пільг інвесторам (податкові канікули, відшкодування частини капітальних інвестицій, спеціальні податкові режими).
- 2. Ідентифікація капіталу** | 1. Запровадити податкову амністію на незадекларовані доходи та виведений закордон капітал громадянам України.
- 3. Утримання капіталу** | 1. Прийняти рішення про створення International Financial Center Kyiv (пріоритет – указ Президента). 2. Сформувати проектний офіс. 3. Залучити іноземних партнерів до реалізації проекту. 3. Зареєструвати IFCK та виділити територію для центру. 4. Створити регуляторну базу IFCK, що базується на британському праві.
- 4. Підвищення ефективності використання капіталу** | 1. Розробити та прийняти законопроект, що передбачає заміну податку на прибуток на податок на виведений капітал.
- 5. Нарощування капіталу** | 1. Розробити та прийняти законопроект про накопичувальну пенсійну систему в Україні. 2. Розробити та прийняти законопроект про введення страхової медицини в Україні. 3. Створити дворівневу платформу (SME та великий бізнес) та запровадити механізм спрощеної процедури випуску акцій МСБ. 4. Створити систему, що консолідує та надає інформацію щодо емітентів та гравців фондового ринку.
- 6. Управління державними інвестиціями** | 1. Впровадити розробку Національної інвестиційної стратегії строком на 5 років що міститиме чіткі та вимірювані KPI. 2. Розробити інформаційну систему управління державним бюджетом, що включає фіскальні заходи з формування бюджету, виконання та подання звітності. 3. Забезпечити конкурентне обґрунтування видатків на державну інвестиційну діяльність – усі інвестиційні проекти мають проходити конкурсний відбір.
- 7. Розробка та економічний аналіз інвестиційних проектів** | 1. Підвищити прозорість процесу ініціації ДІП шляхом розкриття повної інформації та змісту відхилених концептуальних записок. 2. Забезпечити більше залучення громадської думки. 3. Підвищити рівень відповідальності ГРБК за проведення державної експертизи..
- 8. Відбір інвестиційних проектів** | 1. Розробити бальну систему оцінки (Процес аналітичної ієрархії) проектів для підтримки незалежності вибору.
- 9. Моніторинг інвестиційних проектів** | 1. Переглянути відсоток зміни витрат, при якому оновлюється або переглядається проект, та який відповідатиме макроекономічній динаміці та інфляції.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Стимулювання зовнішніх та внутрішніх інвестицій** | 1. Створити фонд фондів під фінансуванням Національного Банку України. 2. Забезпечити спроможність окремої інституції для ведення консультаційних служби для інвесторів.
- 2. Нарощування капіталу** | 1. Забезпечити поширення інформації щодо фондового ринку та підвищити фінансову обізнаність населення шляхом створення інформаційних платформ, публічності даних, тощо.
- 3. Відбір інвестиційних проектів** | 1. Створити новий або розширити підрозділ MEPT для підтримки оцінки проекту та розгляду пропозицій, та який забезпечить стандартні дані та параметри і слугуватиме офісом координації та контролю якості в рамках ТEO.





## Бачення розвитку: Інвестиційна привабливість (2/2)

### ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІСНУЮЧИХ ТА ПОТЕНЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ІНВЕСТОРА В УКРАЇНІ

| РІШЕННЯ ДЛЯ ІНВЕСТОРА        | ПОТОЧНИЙ СТАН                                                           | ВЖЕ ЗАПРОПОНОВАНІ КОНЦЕПЦІЇ<br>(«Про державну підтримку інвестиційних проєктів» та інші законопроекти)                                  | КОНЦЕПЦІЯ У РАМКАХ НЕС 2030                                                                                                                  |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Міжнародний арбітраж         | Врегулювання спорів за законами України                                 | Запропонована можливість вибору міжнародного арбітражу для урегулювання спорів                                                          | Можливість вибору міжнародного арбітражу для урегулювання спорів                                                                             |
| Відшкодування CAPEX          | Існує лише в агропромисловому секторі                                   | Запропоновано звільнення від оподаткування ввізним митом нового устаткування                                                            | Можливість відшкодування капітальних інвестицій в більшості секторів економіки                                                               |
| Корпоративний податок        | Обмежені стимули для реінвестування капіталу компаніями                 | Не запропоновані пропозиції щодо удосконалення податку на прибуток                                                                      | Заміна податку на прибуток на ПнВК                                                                                                           |
| Детінізація капіталу         | Відсутні механізми урегулювання тіньового та незадекларованого капіталу | Запропонована концепція амністії капіталу                                                                                               | Запропонована концепція амністії капіталу                                                                                                    |
| Податкові канікули           | Існують лише для малого бізнесу                                         | Запропоновано 5 років податкових канікул інвесторам, що приватизують державні підприємства за понад 10 млн дол США                      | Податкові канікули обмеженого терміну в більшості секторів економіки                                                                         |
| Індустріальні парки          | Функціонують, ведеться реєстр індустріальних парків                     | Запропоновано переважне права користування земельною ділянкою державної або комунальної власності для реалізації інвестиційного проєкту | Розширення та створення нових індустріальних парків, створення привабливих умов для ведення бізнесу в межах індустріального парку            |
| Фонд фондів                  | Відсутній                                                               | Не запропонований                                                                                                                       | Створення державного Фонду фондів                                                                                                            |
| Міжнародний фінансовий центр | Відсутній                                                               | Не запропонований                                                                                                                       | Створення Міжнародного фінансового центру Київ, який діятиме за британським правом та стане гарантом захисту інвестицій іноземних інвесторів |



Кабінет  
Міністрів України



# Інформаційно-комунікаційні технології



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Інформаційно-комунікаційні технології

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – найбільший розробник і постачальник ІТ-продуктів у Європі та європейський R&D-хаб

| Зв'язок із стратегічними індикаторами | <b>Прямий вплив</b> - Реальний ВВП, експорт товарів та послуг<br><b>Другорядний вплив</b> - Додана вартість на працівника, прямі іноземні інвестиції та бюджет (видаткова частина)                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна мета                      | <b>1. Стати найпривабливішим місцем для висококваліфікованих фахівців і стимулювати розвиток конкурентної та глобальної ІТ освіти</b>                                                                                                                                                                                  | <b>2. Сприяти розвитку конкурентного ринку телекому, що забезпечує надання високоякісних ІКТ сервісів</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3. Створити найкраще в регіоні середовище для виробництва технологічних продуктів та реалізації стартапів</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>4. Сприяти розвитку іміджу України як найпотужнішого ІТ-хабу в Європі</b>                                                                                                                              |
| Стратегічні цілі                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягти 700 мільйона фахівців в ІКТ сфері</li><li>Приймати 5 тисяч ІКТ фахівців з інших країн щорічно</li><li>Досягти 400-450 тисяч висококваліфікованих фахівців ІКТ</li><li>Понад 30% фахівців мають навички у сфері штучного інтелекту, інтернету речей чи big data</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>95 відсотків закладів соціальної інфраструктури та органів місцевого самоврядування підключені до широкосмугового доступу до мережі Інтернет із швидкістю не менше 1 Гбіт/с</li><li>забезпечення технічної можливості підключення до фіксованого ШСД зі швидкістю 100 Мб/секунду 95% населення України</li><li>75 відсотків домогосподарств користуються фіксованим широкосмуговим доступом до мережі Інтернет із швидкістю не менше 30 Мбіт/с;</li><li>забезпечення наявності мобільного ШСД зі швидкістю не менше 2 Мбіт/с для 95% населення України</li><li>95% сільського населення мають доступ до швидкісного інтернету</li><li>Зростання середньої швидкості мобільного інтернету до 20 Мбіт/с</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити частку працівників у компаніях-виробниках готового продукту в ІТ секторі до 50%</li><li>Збільшити кількість компаній єдинорогів до 10</li><li>Збільшити додану вартість, що створюється в ІТ секторі до 28 млрд дол США</li></ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Експорт ІТ-послуг 15,5 млрд дол США</li><li>Іноземні інвестиції в ІТ 5-10 млрд дол США</li><li>Кількість HQ міжнародних компаній-розробників в Україні 20</li></ul> |
| Пріоритетні кроки                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищення рівня української освіти та стимулювання ефективної державно-приватної кооперації в освіті та науці</li><li>Дерегуляція чинного трудового законодавства</li><li>Спрощення трудової імміграції фахівців у сфері ІКТ</li></ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Оптимізація регулювання та зменшення податкового навантаження на телекомунікаційні компанії</li><li>Стимулювання телекомунікаційних компаній розширювати інфраструктуру в комерційно не вигідних місцях з метою подолання цифрового розриву</li><li>Спрощення доступу суб'єктам господарської діяльності у сфері електронних комунікацій до об'єктів інфраструктури та виділення доступу до земельних ділянок (сервітути)</li><li>Забезпечення незалежності та інституційної спроможності регулятора з одночасним забезпеченням контролю над правомірністю прийнятих ним рішень</li></ul>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Державне стимулювання розвитку ІТ стартапів</li><li>Фінансова та нефінансова підтримка ІТ компаній, які створюють власний продукт</li><li>Законодавче регулювання захисту інтелектуальної власності, а також розробки та використання нових технологій, платіжних систем і цифрових валют</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення особливого податкового та правового режиму</li><li>Просування українського експорту ІТ продуктів</li></ul>                                                |



# Сектор ІКТ має потенціал стати драйвером для розвитку інших секторів економіки

3.9%

138

Мільярдів гривень ВВП створено в секторі ІКТ (2019)

3.2%

510

Тисяч людей зайнятих в секторі ІКТ (на початок 2020)

3.8%

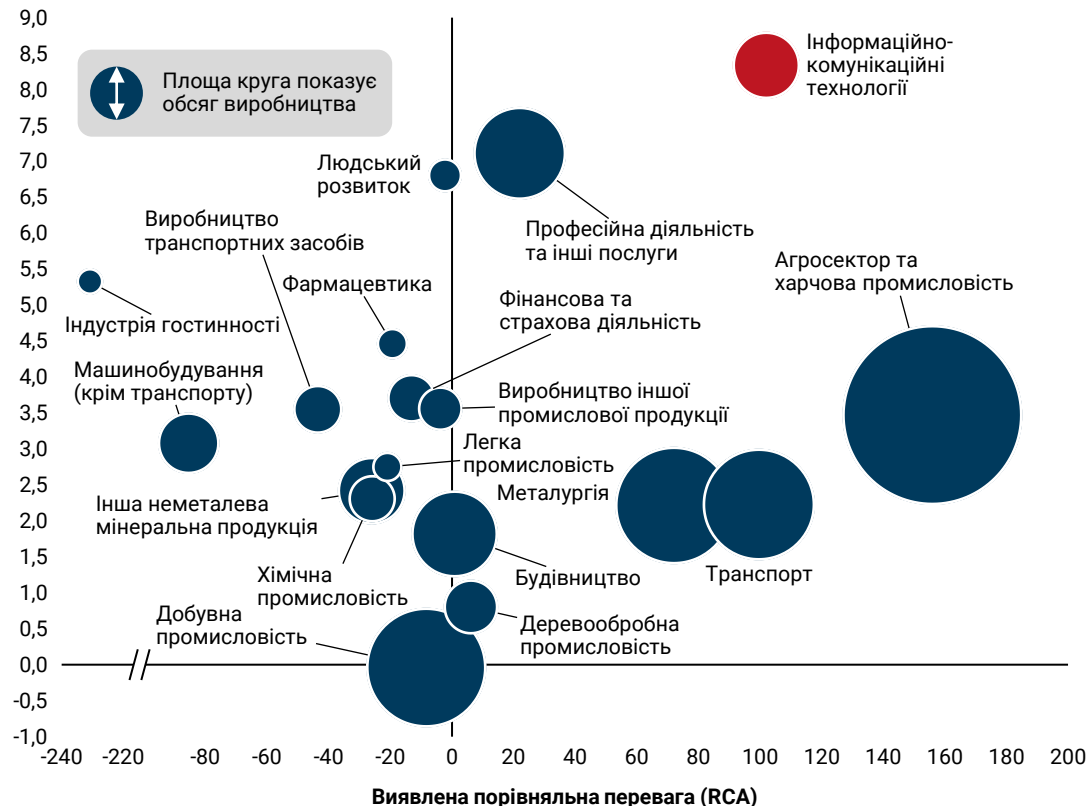
32

Мільярдів гривень податків сплатив сектор ІКТ (2019)

## РОЗМІР ТА ПОТЕНЦІАЛ СЕКТОРУ ІКТ В УКРАЇНІ

### Порівняльні переваги секторів економіки України та глобальне зростання відповідних секторів

CAGR глобального імпорту 2010-19



Джерело: Центр економічного відновлення, UIF

## ЗНАЧЕННЯ СЕКТОРУ

- **Драйвер розвитку економіки.** Інформаційні технології та R&D є одними з ключових драйверів зростання продуктивності у всіх сферах економіки.
- **Збільшення інвестицій.** Ставка на динамічний та високоприбутковий сектор допоможе залучити інвестиції в середньостроковій перспективі.
- **Збільшення експорту.** З 2012-го року Україна на першому місці у регіоні за обсягом ІТ аутсорс послуг. Сектор ІТ має потенціал стати одним із флагманів швидкого зростання експорту, а сама Україна – отримати імідж високотехнологічного хабу зі створення ІТ продуктів.
- **Технологічна база для підвищення якості життя.** Соціальний сектор, медицина, освіта та державне управління капіталізують технологічні розробки та сприятимуть зростанню якості життя. Це не лише покращить умови в середині країни, але й дозволить увійти в глобальну конкуренцію за найкращих фахівців.

## ПОТЕНЦІАЛ ЗРОСТАННЯ

- Зростання ІТ сектору в три рази до 2030-го року та збільшення його частки у ВВП з 4,5% до 10%.
- Вихід у ТОП-10 світових експортерів ІТ послуг, вихід у лідери в СЕЕ регіоні в загальному експорті ІТ сектору.
- Збільшення кількості українських компаній єдинорогів, зростання внутрішніх івестицій на перших фазах капіталізації стартапів.
- Зростання кількості ІКТ фахівців до 1 мільйона, вихід на перше місце за фахівцями сфери ІТ в СЕЕ регіоні.
- Зростання частки витрат на R&D від ВВП в 4 рази до 2%.
- Зростання внутрішнього ринку ІТ на 200% за рахунок підвищення попиту через корпоративну та державну цифровізацію.
- Розвиток ІТ кластерів. Підвищення рейтингів Києва, Харкова та Львова як ІТ центрів. Входження Києва у топ-20 міст ІТ-кластерів.
- Збільшення притоку зовнішніх інвестицій в ІТ до 5-10 млрд дол США щорічно.



# Структура напрямку Інформаційно-комунікаційні технології

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ В СЕКТОРІ ІКТ



Сектор інформаційно-комунікаційних технологій включає в себе діяльність із:

- Видання програмного забезпечення і комп'ютерних ігор;
- Комп'ютерного програмування;
- Консультавання з питань інформатизації;
- Керування комп'ютерним устаткуванням.
- Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах;
- Діяльність у сфері дротового електрозв'язку;
- Діяльність у сфері бездротового електрозв'язку;
- Діяльність у сфері супутникового електрозв'язку.

Джерело: Центр економічного відновлення, Міністерство цифрової трансформації України.

## ПРІОРИТЕТИ

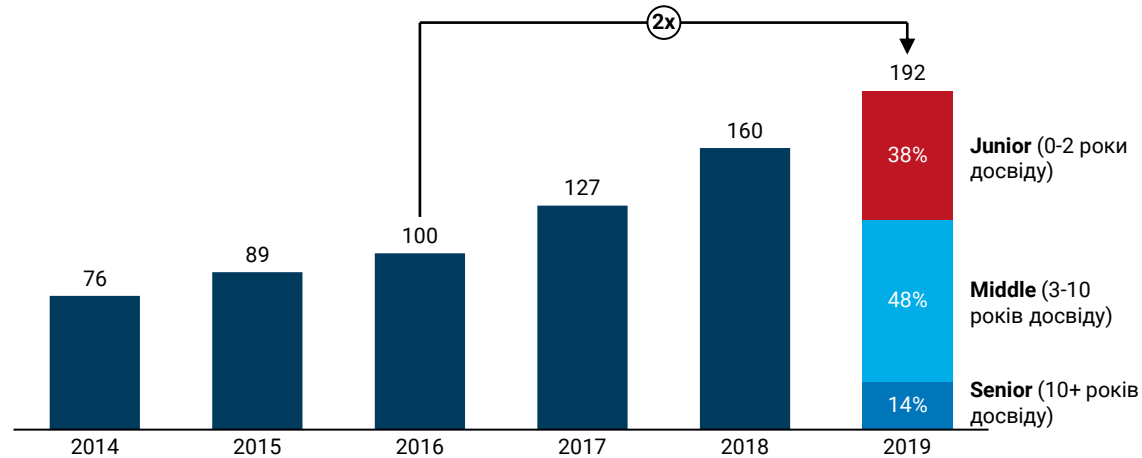
- Розвиток людського капіталу**
  - Розвиток українських ІТ спеціалістів (підвищення якості освіти та спрощення трудового законодавства)
  - Залучення іноземних ІТ фахівців (дерегуляція імміграційних процесів)
- Розвиток телекомунікаційних послуг**
  - Телеком інфраструктура (стимули для збільшення покриття, розвитку мереж мобільного зв'язку)
  - Доступ до радіочастотного ресурсу (вивільнення частот та ефективне управління частотними активами держави)
  - Законодавство та регулювання (ефективне регулювання телеком сектору)
- Розвиток ІТ-сектору**
  - Екосистема та доступ до фінансів (інкубатори та акселератори, підтримка стартапів)
  - Законодавство та регулювання (захист інтелектуальної власності, сприятливий податковий та правовий режим)
- Розвиток ринків ІКТ**
  - Внутрішній ринок (цифровізація секторів економіки та сфер життя)
  - Зовнішній ринок (просування експорту та імідж регіонального ІТ хабу)



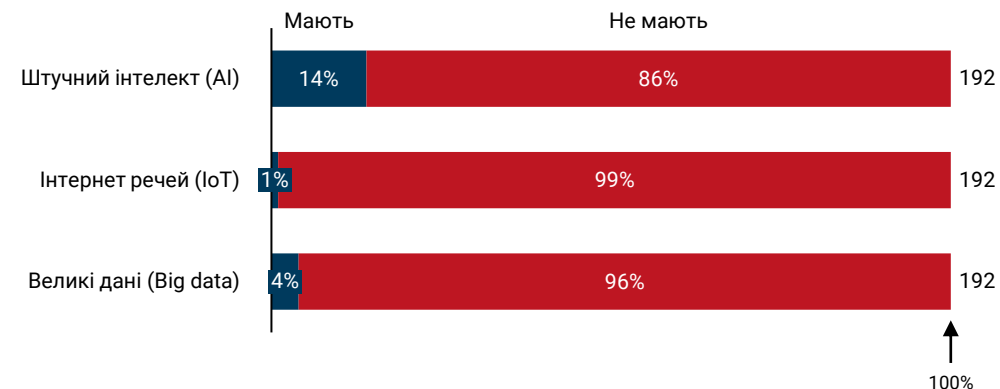
# AS-IS: (1) Кількість українських ІТ фахівців зростає, однак не може задовольнити попит на висококваліфікованих фахівців

## КІЛЬКІСТЬ ТА ЯКІСТЬ ІТ ФАХІВЦІВ В УКРАЇНІ

### Кількість ІТ фахівців в Україні та їх структура



### Частка українських ІТ фахівців, які мають компетенції у перспективних технологіях



Джерело: Центр економічного відновлення, DOU, IT Ukraine Association, N-iX

## КОМЕНТАРІ

### Кількість ІТ фахівців:

1. Сектор налічує понад 200 тисяч спеціалістів – друге місце у СEE регіоні. При цьому за 4 роки кількість фахівців подвоїлась.
2. Українська освіта щороку випускає близько 27 тисяч ІТ фахівців, що значно більше за показники Польщі (17 тисяч), Румунії (8 тисяч), чи Болгарії (4 тисячі). Втім, навіть такі цифри не задовольняють внутрішній попит.
3. Нішу ІТ освіти заповнює неформальна освіта та підготовчі курси. Такі курси щороку проходять понад 43 тисячі українців.
4. Щороку Україна втрачає 3-4% своїх ІТ фахівців через трудову міграцію. Разом з тим, кількість ІТ спеціалістів, які приїжджають працювати в Україну незначна.

### Якість ІТ фахівців:

1. Стрімке зростання кількості фахівців створило істотні дисбаланси у структурі ІТ-фахівців: 38% з них мають мінімальний досвід та займають молодші позиції, і лише 14% мають вагомий досвід у сфері.
2. Незначна кількість фахівців з компетенціями у перспективних та наукоємних сферах ІТ. Лише 3,5% українських ІТ фахівців можуть працювати у сфері Штучного інтелекту, а 1,3% – з Інтернетом речей.
3. Відповідно до рейтингу Global Competitiveness index, якість людського капіталу України знаходиться на достатньо високому рівні (39 місце) та порівнювана з іншими лідерами субрегіону (Польща – 35 місце). Втім, більшість програм, які готують ІТ фахівців, дисбалансовані та відірвані від потреб ринку.

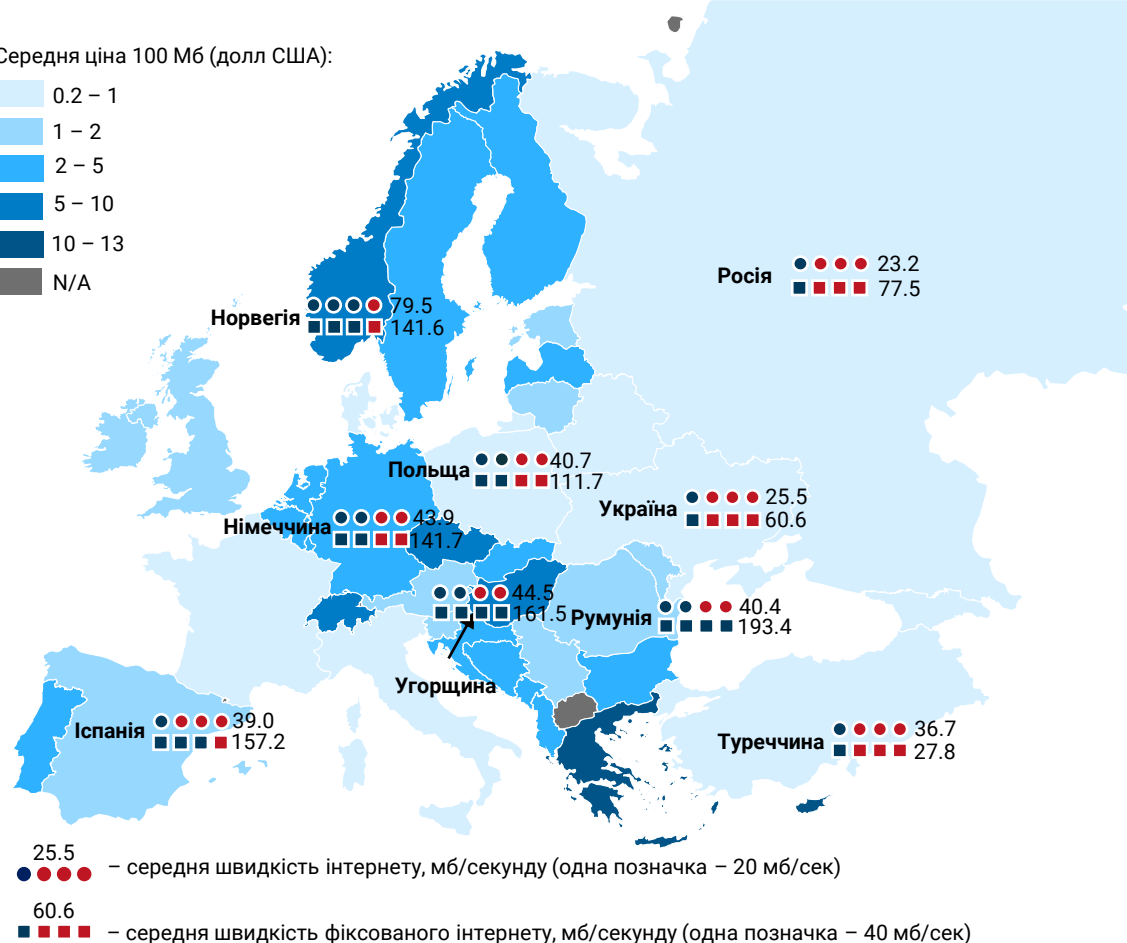
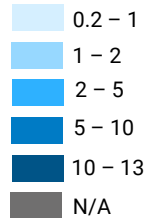


## AS-IS: (2) Низька швидкість та недостатнє покриття інтернетом гальмує повноцінний розвиток сектору ІКТ

### ЯКІСТЬ ТА ПОКРИТТЯ ТЕЛЕКОМ ПОСЛУГАМИ

#### Порівняння швидкості мобільного та фіксованого інтернету України та обраних країн ЄС

Середня ціна 100 Мб (долл США):



Джерело: Центр економічного відновлення, CIA World Factbook, Opensignal report, Cable.co.uk, НКРЗІ, Міністерство цифрової трансформації України, World Bank, GfK

### КОМЕНТАРІ

#### Телеком покриття:

- В Україні достатньо високий рівень доступу до мобільного зв'язку. У 2018-му було зареєстровано 1,21 активних абонентів на одного мешканця. Цей показник майже відповідає рівню Німеччини (1,30) та Польщі (1,33).
- Через пізній запуск технології 4G Україна досі залишається серед країн з найменшим покриттям швидкісним мобільним інтернетом по регіону. Покриття 4G складає 83%, значно менше порівняно з сусідньою Угорщиною (91,4%).
- За даними НКРЗІ проникнення фіксованого ШСД в Україні становить 46% домогосподарств в Україні, що нижче за середній рівень по ЄС.

#### Доступність та якість:

- Україна має один з найдоступніших мобільних інтернетів у регіоні. Середня вартість мегабайту нижча за показник Польщі та Франції. Низька ціна мобільного трафіку створює сприятливі умови для розвитку е-комерції та доступності державних онлайн послуг.
- Втім, Україна має один з найгірших показників середньої швидкості мобільного інтернету (25,5 Мб/сек). За цим показником Україна поступається Туреччині та Польщі. А порівняно з Угорщиною та Норвегією відставання становить в 1,5 та 3 рази відповідно. Згідно із Opensignal, повільна швидкість є одним з ключових бар'єрів до розширення споживання онлайн послуг.
- Середня швидкість фіксованого ШСД в Україні 60,6 Мб/сек, що повільніше, ніж у більшості країн Європи. Україна поступається цим показником Румунії більш, ніж в 3 рази, а Польщі – майже в 2.

#### Телеком ринок:

- У 2019 році доходи від надання телекомунікаційних послуг склали 2,6 млрд долл США або 1,7% від ВВП України. Найголовнішим стримуючим фактором для телекому є високе податкове навантаження (в 1,5 разів вище за середнє по ЄС).

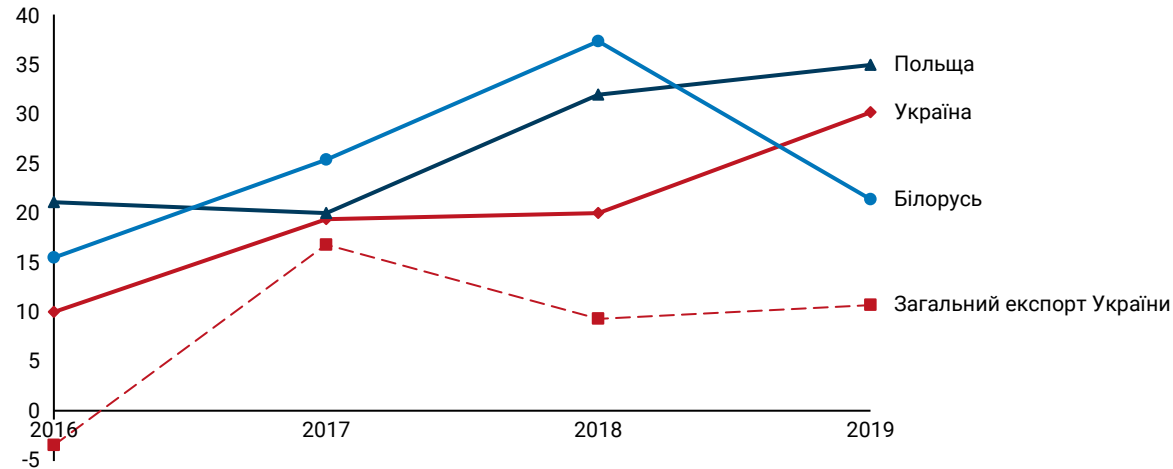




# AS-IS: (3) Попри високі темпи зростання, український ІТ сектор не використовує весь свій потенціал виробництва ІТ продуктів

## ЗРОСТАННЯ ІТ СЕКТОРУ ТА ЙОГО СТРУКТУРА

Темпи зростання експорту ІТ послуг України порівняно з Польщею та Білоруссю та загальним експортом товарів та послуг України, %



Структура виробництва ІТ послуг в країнах Центрально-Східної Європи у 2019 році, %



Джерело: Центр економічного відновлення, НБУ, IT Ukraine Association, N-iX, World Bank

## КОМЕНТАРІ

### Ринок ІТ:

1. В 2019-му році **сектор ІТ склав 5,8 млрд долл США, що становить 4,5% від ВВП України**. При цьому темпи зростання ІТ сектору є одними з найвищих по економіці – **20-25%** щорічно.
2. **ІТ компанії за 2019-й сплатили 16,7 млрд гривень** податків. Обсяг надходжень ПДФО на одного зайнятого в ІТ в 3-4 рази вище за середній показник по Україні.
3. **4 компанії українського походження отримали статус «єдинорогів»** – їх капіталізація перевищила **1 мільярд**. Втім, самі компанії зареєстровані в інших юрисдикціях, що зменшує рівень виробленої в Україні доданої вартості, податкових надходжень та негативно впливає на імідж України, як ІТ хабу.

### Структура ринку:

1. Близько 68% українських ІТ спеціалістів працюють в компаніях, які орієнтовані на аутсорс послуги, **17% – на дослідження та виготовлення продукту для однієї компанії, і ще 15% створюють власний продукт**. В сусідній Білорусі у виробництвом готового продукту займаються 42% фахівців, а в Польщі це показник перевищує 68%.
2. Кількість міжнародних R&D центрів складає близько 90-110 інституцій, а кількість зайнятих в дослідженнях перевищує 88 тисяч фахівців.

### Експорт ІТ продуктів та послуг:

1. ІТ – це експортно-орієнтована галузь, в 2019-му **ІТ експорт склав 4,17 млрд долл США**. При цьому майже весь експорт припадає на розвинені країни ОЕСР, понад половину експорту – це США.
2. Сектор має позитивне сальдо торговельного балансу. **На комп'ютерні послуги припадає майже 25% всього експорту послуг України**, а частка ІТ в загальній структурі експорту складає майже 7%. При цьому частка ІТ щорічно зростає.





# Поточні бар'єри напрямку Інформаційно-комунікаційні технології

## ПОТОЧНІ БАР'ЄРИ ДЛЯ СЕКТОРУ ІКТ

| #1 – ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | #2 – ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ПОСЛУГИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | #3 – ІТ ПОСЛУГИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | #4 – РИНКИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Українські працівники</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Слабка координація між ІТ сектором та освітньою галуззю</li><li>Недостатня кількість українських висококваліфікованих розробників</li><li><b>Брак фахівців у перспективних галузях</b> (Big data, IoT, AI)</li><li><b>Застаріле трудове законодавство</b> (КЗПП), яке обмежує гнучкі форми співпраці та стажування</li><li><b>Відсутність якісної загальнонаціональної STEM освіти</b> у школах, концентрація STEM програм в Києві та обласних центрах</li><li>Відтік висококваліфікованих фахівців в інші країни</li></ul> <p><b>Іноземці (міграція)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Складна та <b>зарегульована процедура</b> найму іноземних фахівців</li><li>Не адаптовані під іноземців державні міграційні органи</li><li><b>Відсутність е-резидентства</b></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Ускладнені умови</b> доступу до об'єктів інфраструктури та земельних ділянок</li><li><b>Складне ліцензування</b> на користування РЧР</li><li>Спектральні коефіцієнти створюють нерівні умови та блокують інвестиції в нові спектральні активи</li><li><b>Нестача вільного РЧР для розвитку мобільного ШСД</b> та відсутність прогнозованості в вивільненні спектру та проведенні частотних аукціонів</li><li>Відсутнє регулювання обов'язкових вимог до надання сервісу та дотримання мінімальної швидкості інтернету</li><li>Занижені допустимі <b>норми випромінювання</b> для базових станцій</li><li>Стрімке і непередбачуване <b>зростання рентної плати</b> за користування РЧР</li><li>Висока плата за радіочастотний моніторинг</li><li>Оподаткування телеком послуг <b>в 1.5 рази вище</b> за середнє по Європі</li><li>Ускладнена процедура розрахунків залишком мобільного рахунку</li><li><b>Наявність цифрового розриву між містом та селом</b></li><li>Відсутня національна платформа, що відображає якість телеком-сервісів окремих провайдерів та мапа доступності послуг ШСД до Інтернет</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність ІТ екосистем для співпраці та обміну розробками</li><li>Недостатньо розвинені <b>державні програми підтримки стартапів</b></li><li>Дуже мала частка виробництва <b>готових продуктів</b> в ІТ секторі</li><li>Відсутність легального режиму <b>спрощеного оподаткування</b> для ІТ сектору (IP box)</li><li><b>Зловживання правоохоронців</b> та втручання силових структур в діяльність ІТ-компаній</li><li><b>Недостатній захист прав інтелектуальної власності</b> через необов'язковий характер виконання</li><li>Відсутнє <b>законодавче регулювання</b> галузей штучного інтелекту, інтернету речей, хмарних обчислень та цифрових валют</li><li><b>Нестабільна податкова політика</b> та регуляторне середовище</li><li>Обмежений функціонал платіжних систем (<b>PayPal</b>)</li></ul> | <p><b>Внутрішній ринок</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Цифровий розрив між містом та селом</li><li><b>Низький рівень цифровізації</b> державного та корпоративного секторів, знижений попит на ІТ продукти</li><li>Слаборозвинений <b>ринок відкритих даних</b></li></ul> <p><b>Експорт</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Недостатній маркетинг та <b>просування на міжнародних ринках ІТ продуктів</b>, особливо з високою доданою вартістю</li><li><b>Недостатні іноземні інвестиції</b> в українські стартапи, особливо на фазах А і В</li><li><b>Слабкі регуляторні переваги</b> порівняно з іншими юрисдикціями, що спеціалізуються на ІТ</li><li>Відсутність <b>іміджу ІТ-хабу Європи</b></li></ul> |
| Через низьку координацію освіти та бізнесу, а також зарегульованість трудових відносин, Україна втрачає потенціал зростання сектору.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Регуляторні та податкові бар'єри зменшують якість, швидкість та доступність телеком покриття в Україні,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Відсутність безпеки майна та інтелектуальної власності, а також несприятливий податковий режим стримує зростання ІТ сектору.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Відсутність іміджу комфортного та ефективного ІТ-хабу не дає Україні виграти глобальну конкуренцію за фінанси та таланти.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



# Бачення розвитку напрямку Інформаційно-комунікаційні технології

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                                                | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Регіональне лідерство у кількості та якості фахівців ІТ</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кількість ІТ фахівців в Україні зростає повільніше за попит на них. Найбільше не вистачає висококваліфікованих фахівців.</li><li>ІТ освіта не повністю відповідає вимогам сектору.</li><li>Зарегульованість трудового законодавства.</li><li>Відтік українських ІТ фахівців в інші країни.</li><li>Зарегульована та неадаптована під іноземців міграційна політика.</li></ul>                                                                                                                                                                                                |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Українська освіта кількісно та якісно задовольняє вимоги ІТ ринку у фахівцях.</li><li>Зростає кількість висококваліфікованих фахівців.</li><li>Нові трудові відносини (gig) створюють умови для зручного працевлаштування ІТ фахівців.</li><li>Українські ІТ фахівці повертаються в Україну.</li><li>Зручна система імміграції для іноземних висококваліфікованих ІТ фахівців.</li></ul>                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Українська освіта є конкурентною, ефективною та глобальною.</li><li>ІТ кафедри мають англійські програми та приваблюють студентів з ССР регіону і усієї Європи.</li><li>Зручні умови праці, цікаві проекти та виклики приваблюють якісних фахівців з усього світу.</li><li>Україна виграє регіональну та глобальну конкуренцію за таланти.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Доступ громадян до телекомунікаційних послуг</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>Телекомунікаційний ринок регулюється неефективно.</li><li>Рівень податкового навантаження в українському телекомі в 1,5 рази вищий за середній у Європі.</li><li>Україна має одне з найнижчих рівнів покриття швидкісним інтернетом, особливо у селах.</li><li>Середня швидкість українського мобільного інтернету є однією з найнижчих у Європі (25 Мб/секунду).</li></ul>                                                                                                                                                                                                  |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Ефективно врегульований телеком ринок</li><li>Режим оподаткування телеком операторів сприяє динамічному поширенню покриття.</li><li>95% сільського населення мають доступ до швидкісного інтернету</li><li>Доступ до інтернету закріплено в якості загальнодоступної (універсальної) послуги</li></ul>                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Український телеком ринок є основою динамічного зростання електронної комерції та використання державних онлайн сервісів.</li><li>Всі українські населені пункти мають доступ до швидкісного інтернету.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Україна – ІТ хаб Європи</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Український ІТ сектор динамічно зростає, втім поступається навіть регіональним конкурентам.</li><li>Більша частина працівників ІТ сектору задіяна у аутсорс послугах, мала частка готового продукту.</li><li>Слабка екосистема ІТ сектору.</li><li>Несприятливий правовий та податковий режим змушують компанії реєструватись в інших країнах.</li><li>Низький рівень захисту інтелектуальної власності.</li><li>Відсутнє законодавство в нових технологіях.</li><li>Проблеми роботи платіжних систем (PayPal).</li><li>Відсутнє просування іміджу ІТ-хабу Європи.</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Створена екосистема ІТ сектору на базі Дія Сіті.</li><li>Сприятливий податковий та правовий режими.</li><li>Повернення в українську юрисдикцію українських компаній.</li><li>Захищена інтелектуальна власність, зменшена небезпека зловживань правоохоронців.</li><li>Законодавчо врегульовані сфери хмарних технологій, штучного інтелекту, інтернету речей.</li><li>Легалізовані цифрові валюти.</li><li>Повний функціонал міжнародних платіжних систем в Україні.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Український ІТ сектор є драйвером української економіки та одним з лідерів в експорті.</li><li>Україна має імідж країни цифрових рішень та реалізації складних високотехнологічних проектів.</li><li>Українські ІТ компанії виробляють якісний ІТ продукт для цифрової трансформації державного, реального, соціального та фінансового секторів України.</li><li>Україна є європейською лабораторією та майданчиком розробки нових технологій (FinTech, AgriTech, дрони, безпілотні авто, мережі інтернету речей, штучний інтелект, біржа цифрових валют).</li></ul> |

Джерело: Центр економічного відновлення, GCI 2019, Український інститут майбутнього



# Бачення розвитку: (1) **Досягнення регіонального лідерства у кількості та якості фахівців ІТ**

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Кількість ІТ фахівців** | 1. Збільшити державне замовлення на ІТ програми в ВНЗ. 2. Залучити ІТ фахівців до викладання та співпраці з науковцями. 3. Реалізувати національну навчальну програму з опанування професії розробника, тестувальника, керівника проекту за державний кошт. 4. Започаткувати освітні програми з ІТ для школярів. 5. Створення нових профільних програм за перспективними напрямками (IoT, ШІ, аналіз інформації тощо).
- 2. Якість ІТ освіти** | 1. В системі державної освіти: створити контент для навчання цифровим та ІТ навичкам, створити план переліку необхідних навичок для всіх цільових груп, запровадити обов'язковість цифрових навичок. 2. В системі неформальної освіти: спростити ліцензування нових операторів ринку, розмістити замовлення у комерційних операторів через систему Міністерства освіти та науки, запровадити державно-приватне партнерство у частині використання фізичних приміщень, впровадити податкові та фіскальні стимули для операторів ринку. 3. Розробити систему вимірювання, сертифікації і гармонізації цифрових та ІТ навичок. 4. Впровадити програми з перекваліфікації безробітних. 5. Розробити і затвердити стандарти ІТ професій. 6. Здійснювати заходи з популяризації ІТ освіти та цифрових навичок.
- 3. Якість трудового законодавства** | 1. Запровадити форму зайнятості GIG, яка сприятиме більш вільному регулюванню і дозволить відійти від "сірих" трудових відносин через ФОП.
- 4. Співпраця бізнесу з університетами** | 1. Дерегулювати співпрацю університетів з бізнесом та освітнього процесу в ВНЗ стосовно гостьових лекторів. 2. Дерегулювати приватне фінансування освіти та науки в державних ВНЗ та дослідницьких центрах. 3. Створити стимули для співпраці бізнесу з університетами, стимулювати програми корпоративної соціальної відповідальності на базах університетів через пільгові режими. 4. Дерегулювати вимоги приватного фінансування студентських контрактів.
- 5. Процедура найму іноземних ІТ фахівців** | 1. Запровадити міграційні квоти для ІТ спеціалістів. 2. Лібералізувати міграційну політику щодо офіційного працевлаштування іноземців. 3. Створити єдиний веб-портал з вичерпною інформацією про вимоги та квоти на імміграцію по кожному регіону, а також гарячу лінію консультацій. 4. Запровадити можливість електронної подачі документів та розширити перелік установ для паперової подачі заяв. 5. Знизити кваліфікаційні вимоги до іноземних ІТ спеціалістів. 6. Скоротити граничні терміни розгляду та перевірки документів. 7. Скасувати вимогу про отримання довгострокової візи для оформлення посвідки на тимчасове проживання для іноземців, які вже знаходяться на території України. 8. Усунути нормативні перепони, щодо процедури набуття виду на проживання сім'єю фахівця.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Кількість ІТ фахівців** | 1. Агрегувати дані та оцінювати якість ІТ курсів перекваліфікації. 2. Підтримувати найкращі програми через державне фінансування для окремих груп населення (ветерани, учні чи випускники інтернатів тощо).
- 2. Якість ІТ освіти** | 1. Створити спільні із бізнесом освітні фонди для розвитку професійних навичок в сфері ІТ.
- 3. Співпраця бізнесу з університетами** | 1. Створити особливий інвестиційний режим для ІТ екосистем. 2. Стимулювати кластерні інвестиції задля збільшення високотехнологічного виробництва в межах країни. 3. Трансформувати Національну академію наук з метою комерціалізації наукових рішень. 4. Створити/покращити офіси працевлаштування в університетах.
- 4. Процедура найму іноземних ІТ фахівців** | 1. Впровадити е-резидентство, яке передбачає затвердження податкового резидентства України, допомогу у відкритті компанії тощо (у рамках Дія Сіті).



# Бачення розвитку: (2) **Покращення доступу** громадян до телекомунікаційних послуг

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Телекомунікаційна інфраструктура** | 1. Спростити сертифікацію обладнання, що вже сертифіковане в ЄС. 2. Зменшити вартість та корупцію при реєстрації декларацій про початок робіт та готовність об'єкта. 3. Вдосконалити тендери при побудові нової інфраструктури або отриманні доступу до об'єктів державної інфраструктури задля збільшення прозорості, допуску всіх гравців ринку, уникнення подвійного фінансування. 4. Оновити процедуру оренди та залучити операторів і оцінювачів до визначення орендної ціни на об'єкти державної телекомунікаційної інфраструктури. 5. Розробити рекомендації та критерії до проведення тендерів з побудови нової інфраструктури (зокрема, враховуючи параметри швидкості інтернету та мережевий ефект). 6. Впровадження ініціатив «чисте місто» з перенесення кабелів зв'язку в кабельну каналізацію. 7. Вдосконалення системи Prozorro та унеможливлення обходу та дроблення закупівель.
- 2. Радіочастотний ресурс (РЧР)** | 1. Прибрати індексацію рентної плати за РЧР (до вичерпних плат). 2. Створити інформаційно-аналітичну систему для цифрової взаємодії регулятора і постачальників телекомунікаційних послуг. 3. Збільшити допустимі норми випромінювання для базових станцій. 4. Спростити процедуру отримання РЧР ліцензій. 5. Створити єдиний порядок збору інформації і регулярну публікацію даних щодо РЧР на базі НКРЗІ. 6. Скасувати спектральні коефіцієнти, які викривляють конкуренцію та блокують інвестиції в нові спектральні активи.
- 3. Податки і тарифи** | 1. Відмінити регулювання ставок міжнародного інтерконекту.
- 4. Законодавство і регулювання** | 1. Розширити і спростити використання мобільних коштів для платежів шляхом розширення переліку обмежених платіжних послуг під час розгляду та прийняття законопроекту «Про платіжні послуги». 2. Доповнити правову базу Держспецзв'язку вимогами до показників, які характеризують якість надання послуг: швидкість передачі та приймання даних, час затримки між пакетами, варіація затримки, втрати пакетів і т.д.. 3. Відмінити державне регулювання тарифів на місцевий фіксований телефонний зв'язок та статус цієї послуги як загальнодоступної. 4. Запровадити обов'язкові вимоги щодо надання сервісу доступу до мережі інтернет (наявність сертифікованої білінгової системи, телефонна сервісна підтримка 24/7, перерахунок абонплати у випадку прострочення відновлення роботи сервісу).

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Телекомунікаційна інфраструктура** | 1. Забезпечити дотримання закону №2654 (про захист телекомунікаційних мереж). 2. Дерегулювати та зменшити поріг доступу нових технологій. 3. Стимулювати побудову інфраструктури в комерційно не вигідних регіонах та подолати цифровий розрив між містом та селом шляхом державного замовлення підключення до швидкісного інтернету об'єктів соціальної інфраструктури.
- 2. Радіочастотний ресурс** | 1. Розширювати доступний діапазон РЧР для технологій 5G, а також вивільнити частоти 2.3 ГГц, 3.4-3.8 ГГц. 2. Створити онлайн платформи з інформацією щодо використання РЧР. 3. Проаналізувати інформацію стосовно можливостей "spectrum sharing" та дефрагментації частотного простору.
- 3. Законодавство і регулювання** | 1. Підвищити норматив мінімальної швидкості до норм стандарту 3G.



# Бачення розвитку: (3) Вироблення ІТ продуктів з високою доданою вартістю всередині країни та розвиток іміджу України як науково-технологічного центру

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Фінансові ресурси ІТ компаній і стартапів** | 1. Розширити варіанти фінансування від Українського фонду стартапів та збільшити його бюджет до \$20 млн. 2. Звільнити гранти від оподаткування. 3. Прийняти проекти законів щодо: співфінансування державою стартапів разом із інвесторами; дозволу провайдером Альтернативного фінансування створити та вести бізнес в Україні; гармонізації діяльності ІТ компаній та венчурних фондів зі світовими стандартами. 4. Створити Фонд венчурного інвестування при Дія Сіті. 5. Законодавчо врегулювати діяльність бізнес ангелів і краудфандингу. 6. Створити правові передумови для реального функціонального ринку цінних паперів. 7. Створення онлайн платформи на блокчейн зі смартконтрактами
- Екосистема** | 1. Запустити онлайн екосистему для стартапів Дія Сіті. 2. Врегулювати особливий податковий та правовий режим для резидентів. 3. Створити фізичні представництва екосистеми та стимулювати розширення фізичної ІТ інфраструктури в найбільших ІТ-кластерах країни.
- Оподаткування ІТ** | 1. Створити особливий податковий режим (IP box) для ІТ індустрії. 2. Перейти до ПнВК (10% ставка), 5% ПДФО + ЄСВ + військовий збір. 3. Створити окремий орган адміністрування податків виключно для резидентів Дія Сіті. 4. Ввести перехідний період до нового режиму оподаткування для детінізації ІТ. 5. Встановити мораторій до 2035-го на перегляд податків та на будь-яке погіршення умов оподаткування ІТ-бізнесу (виключення – перехідний режим). 6. Встановити мораторій на перевірки Податкової та Держпраці ІТ-компаній до кінця 2020 року. 7. У рамках Дія Сіті забезпечити автоматичне відрахування податків та прозорий моніторинг транзакцій.
- Законодавство** | 1. Провести конкурс, затвердити склад, та запустити роботу Вищого суду з питань інтелектуальної власності. 2. Врегулювати публічні угоди щодо ліцензій на ПЗ. 3. Унормувати використання частин програми, скриптів, коду, ідеї в інших ІТ продуктах та питання власності на службовий твір. 4. Врегулювати використання віртуальних активів та запровадити банківські послуги для їх постачальників. 5. Посилити відповідальність правоохоронців за порушення порядку вилучення або арешту майна.
- Регулювання нових технологій (AI, IoT)** | 1. Врегулювати сферу AI, зокрема вимоги до якості інформації, яка використовується при "навчанні" AI, інформування громадян про їх взаємодію з AI, контрольованість та можливості реагувати на помилки AI і т.д. 2. Створити координаційний виконавчий орган у сфері AI. 3. Врегулювати технічні стандарти, конфіденційність даних, ліцензування провайдерів в сфері IoT. 4. Усунути регуляторні та інші обмеження для функціонування для основних платіжних систем (в т.ч. PayPal).
- Ринки** | 1. Створити регуляторний SandBox для MedTech, FinTech, AgroTech (у рамках Дія Сіті). 2. Просувати ІТ продукти через експортні офіси, торговельні представництва. і т.д. 3. Використовувати наявні офіційні та неофіційні державні канали для просування міжнародного іміджу України як ІТ держави.

### Кардинальна зміна функціонування

- Фінансові ресурси ІТ компаній** | 1. Створити державну грантову програму дофінансування проектів, які успішно залучають кошти на внутрішньому і зовнішньому ринках.
- Екосистема** | 1. Організувати співпрацю Дія Сіті з регіональними та іноземними екосистемами задля доступу резидентів до досвіду та технологій.
- Оподаткування ІТ** | 1. Розробити довгострокову стратегію регулювання податкового режиму ІТ бізнесу. 2. Коригувати податковий режим ІТ з врахуванням конкурентних юрисдикцій.
- Ринки** | 1. Сприяти відкриттю в Україні філіалів кращих світових університетів та дослідницьких центрів, які приваблюватимуть студентів з усієї Європи. 2. Ініціювати спільні R&D проекти в ІТ сфері (AgroTech, Fintech, big data тощо). 3. Забезпечити найкращими умовами (електрика) для побудови великих ЦОДів: як для хмарних сервісів, так і корпоративних.



# Агросектор



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Агросектор

**ВІЗІЯ СЕКТОРУ: УКРАЇНА – один з глобальних центрів продовольчої безпеки, світовий лідер з постачання продуктів харчування з високою доданою вартістю та технологічно інтенсивних сервісів для агросектору**

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив:</b> Реальний ВВП, Експорт товарів та послуг, Додана вартість на працівника<br><b>Другорядний вплив:</b> Іноземні інвестиції, Бюджет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>1. Забезпечити стимулюючу та дорадчу державну політику</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>2. Забезпечити гравців ринку якісною наскрізною інфраструктурою (земля, зрошення, фінанси, освіта та наука)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>3. Створити умови для виробників щодо можливості забезпечувати себе доступними матеріально-технічними ресурсами</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>4. Збалансувати виробництво високо- та низькомаржинальних продуктів для збільшення прибутковості сектору</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>5. Посприяти розвитку та повноцінному забезпеченню середовища для функціонування переробки</b>                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>6. Оптимізувати екосистему збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Залучити ПІІ у розмірі 25 млрд дол США за 10 років</li><li>Найняти 21 торговельних аташе</li><li>Найняти 1000 радників у 1470 ОТГ</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити кадастровий облік не менше 90% сільськогосподарських земель та водних ресурсів</li><li>Забезпечити додатково 1 млн га земель зрошувальними/іригаційними системами</li><li>Збільшити площу земель з органічним статусом до не менш 3% від загальної площі сільськогосподарських угідь</li></ul>                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Створити умови для відкриття не менш 10 R&amp;D центрів</li><li>Залучити не менш 100 млн дол США в Agtech стартапи</li><li>Збільшити обсяги насіння вітчизн. вироб-ва до 70% пропозиції на ринку, що задовольняють 30% пропозиції с/г техніки вітчизн. вироб-ва</li><li>Досягнути 30% зростання врожайності на га</li><li>Досягнути імплементації smart farming на 30% площ</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити продуктивність сільського господарства в 2 рази, досягнувши показника 100 тис дол США на 1-го зайнятого</li><li>Зменшити частку виробництва сировини до 50% у ВВП</li><li>Досягти показника штучного виробництва м'яса у розмірі 5% від виробництва м'яса</li></ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити частку переробленої продукції в агросекторі з 21% до 50%</li><li>Збільшити кількість нових агропромислових кластерів до 12</li><li>Збільшити кількість вертикально інтегрованих кооперативних кластерів до 60</li></ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити обсяги експорту агропродукції до 45 млрд дол США до 2030 року</li><li>Досягнути показника експортної виручки на га значенням 1500 дол./га</li><li>Збільшити експорт органічної продукції до 1 млрд дол США</li><li>Збільшити експорт технологічно інтенсивних сервісів до 1 млрд дол США</li><li>Скоротити час на логістику в 2 рази до 2025 року</li></ul> |
| <b>Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Виокремлення функцій з формування та реалізації державної політики в агросекторі</li><li>Інституційна реформа Держгеокадастру</li><li>Перехід функціонування ДПСС на європейські принципи контролю та покращення міжнародної взаємодії</li><li>Підготовка професійних кадрів на позиції радників до ОТГ та торговельних аташе</li><li>Спрощення умов ведення бізнесу через зменшення регуляторних бар'єрів</li><li>Стимулювання зайнятості в сільській місцевості</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Цифровізація інформації про ґрунти, земельні та водні ресурси в рамках інфраструктури геопросторових даних</li><li>Продовження земельної реформи</li><li>Гарантування безпеки, збереження та підтримки якості земельних та водних ресурсів</li><li>Розвиток сучасної дуальної освіти</li><li>Підвищення ефективності державних субсидійних та страхових програм</li><li>Стимулювання кадастрового обліку та грошової оцінки сільськогосподарських земель та водних ресурсів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення конкурентного середовища на вітчизняному ринку хімічних добрив</li><li>Стимулювання розвитку R&amp;D центрів міжнародних виробників ресурсів для агросектору (добрива, насіння, корми тощо)</li><li>Стимулювання покращення врожайності за рахунок доступу до основних матеріально-технічних ресурсів</li><li>Забезпечення доступу до сучасних генетичних напрацювань</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнення балансу та раціоналізації розподілу часток відповідно до потенціалу рослинництва та тваринництва</li><li>Сприяння вирощуванню високомаржинальних культур</li><li>Стимулювання відновлення аквакультури та самозабезпечення внутрішнього ринку продукцією вітчизняного виробництва</li><li>Запуск системи з простежуванням процесу виробництва агропродукції (traceability)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення умов для збільшення виробництва переробленої продукції</li><li>Гарантування наявності високої технологічності та актуальності в створених продуктах</li><li>Створення синергії між учасниками ринку для створення конкурентної продукції</li><li>Впровадження системи from field to protein</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Налагодження зв'язків для стабільного безбар'єрного збуту продукції</li><li>Підвищення обізнаності споживача про переваги споживання окремих товарних груп</li><li>Просування українського аграрного сектору на зовнішніх ринках</li></ul>                                                                                                                            |





# Український агросектор є драйвером розвитку економіки та займає передові позиції на світовому ринку

9%

358.1

млрд грн ВВП створено в агросекторі (2019)

18%

2.9

млн людей зайняті в агросекторі (2019)

6%

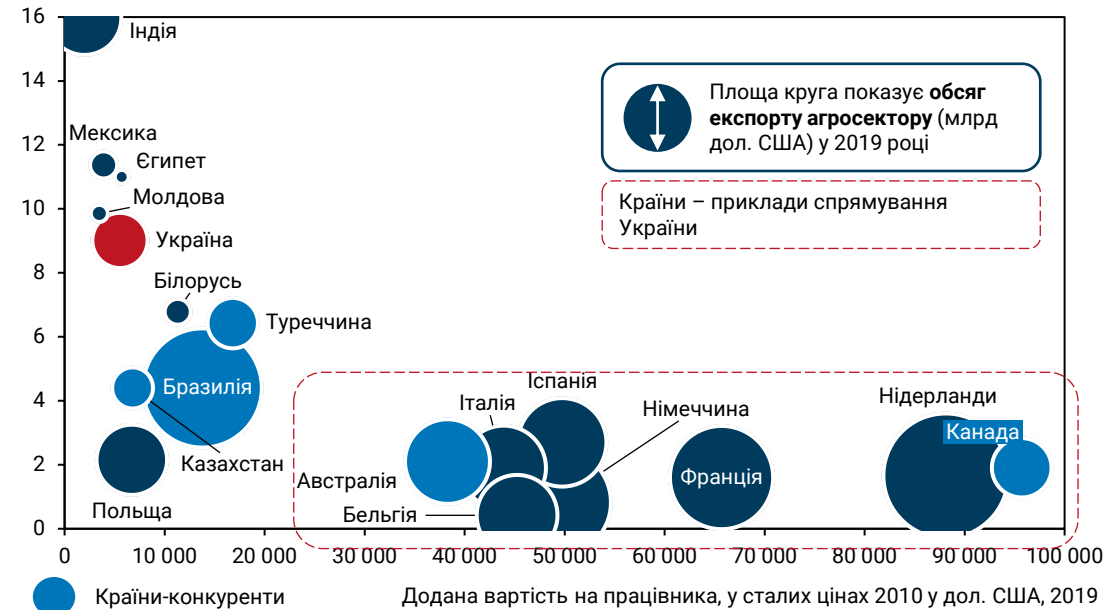
51.4

млрд грн податків сплатив агросектор (2019)

## РОЛЬ ТА РІВЕНЬ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ

### Порівняння валової доданої вартості до ВВП та доданої вартості на працівника, 2019

Валова додана вартість сектору до ВВП у 2019 році, %



- Валова додана вартість показує важливість сектору для економіки: чим більше залежність від агросектору, тим менш розвинута економіка (Молдова, Єгипет)
- Чим довший ланцюг створення вартості, тим вищу додану вартість на працівника генерує сектор (приклад, Нідерланди, Німеччина)

Джерело: Центр економічного відновлення, The World Bank, Державна служба статистики, Eurostat, Statistica Moldovei, INEGI, MOSPI, Belta, Export gov, TUIK, Стратегія зрошення та дренажу в Україні, УІМ, Latifundist, EasyBusiness

## ВПЛИВ АГРОСЕКТОРУ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- Бізнес** | Розвиток сектору та стабільний попит з боку населення сприятиме як росту існуючих компаній, так і появі на ринку нових, що посилять конкуренцію та якість продукції
- Населення** | Покращення ефективності фермерських господарств, впровадження системи відстеження та залучення іноземних інвесторів мають позитивний вплив на якість продукції
- Міжнародні інвестори** | Із запуском ринку землі інвестиційний потенціал агросектору та суміжних галузей суттєво підвищиться
- Держава** | Агросектор відповідає за продовольчу безпеку країни, є експортоорієнтованою галуззю та генерує близько 40% валютних надходжень, що впливає на макростабільність країни
- Суміжні галузі** | Розвиток сектору позитивно впливає на низку суміжних галузей, таких як сфера послуг, машинобудування, транспорт, торгівля, хімічна промисловість тощо

## ВПЛИВ АГРОСЕКТОРУ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Український агросектор після відкриття ринку землі спроможний залучити **до 10 млрд дол США** після повноцінного відкриття ринку землі впродовж наступних 10 років та додатково збільшити приріст ВВП щороку **на 1-3%**
- Створення умов для збільшення переробки української продукції та більш активне впровадження цифрових технологій в агросекторі здатні підвищити продуктивність на 1-го зайнятого у **6 разів** за оцінками УІМ та Latifundist
- Реалізація стратегії зрошення та іригації здатна збільшити площу поливів на **1.2 млн га** та залучити додаткові інвестиції у розмірі **4 млрд дол США**, адаптувавши сільське господарство до кліматичних змін

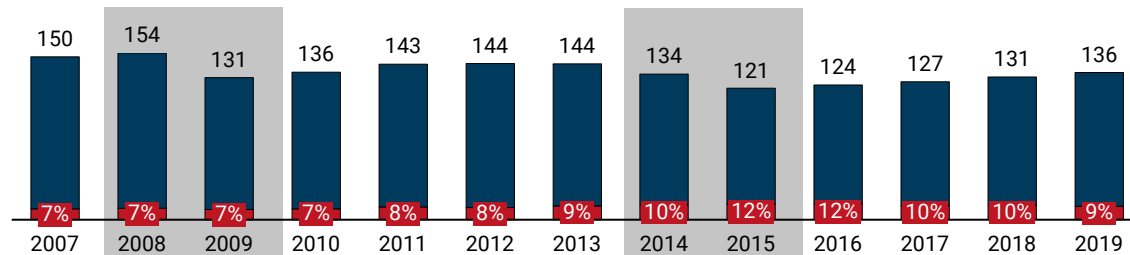




# Завдяки сприятливим природним умовам, агросектор відіграє важливу роль як в економіці України, так і на світових ринках

## РОЛЬ ТА РІВЕНЬ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРУ

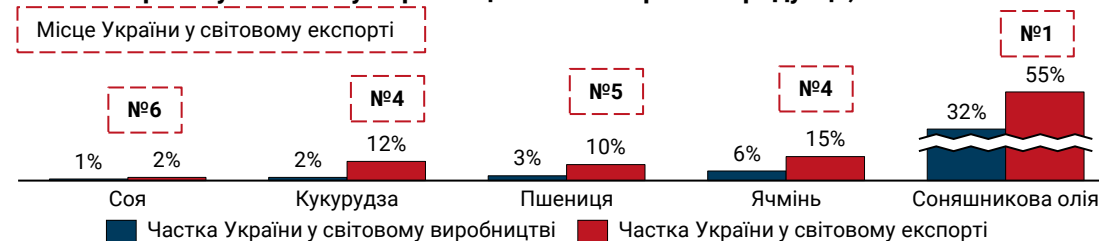
Реальний ВВП України (млрд дол США) та частка сільського господарства у ВВП України, 2007-2019



Експорт України (млрд дол. США) та частка сільського господарства в експорті, 2007-2019



Частка України у світовому виробництві та експорті с/г продукції, 2017/2018 МР



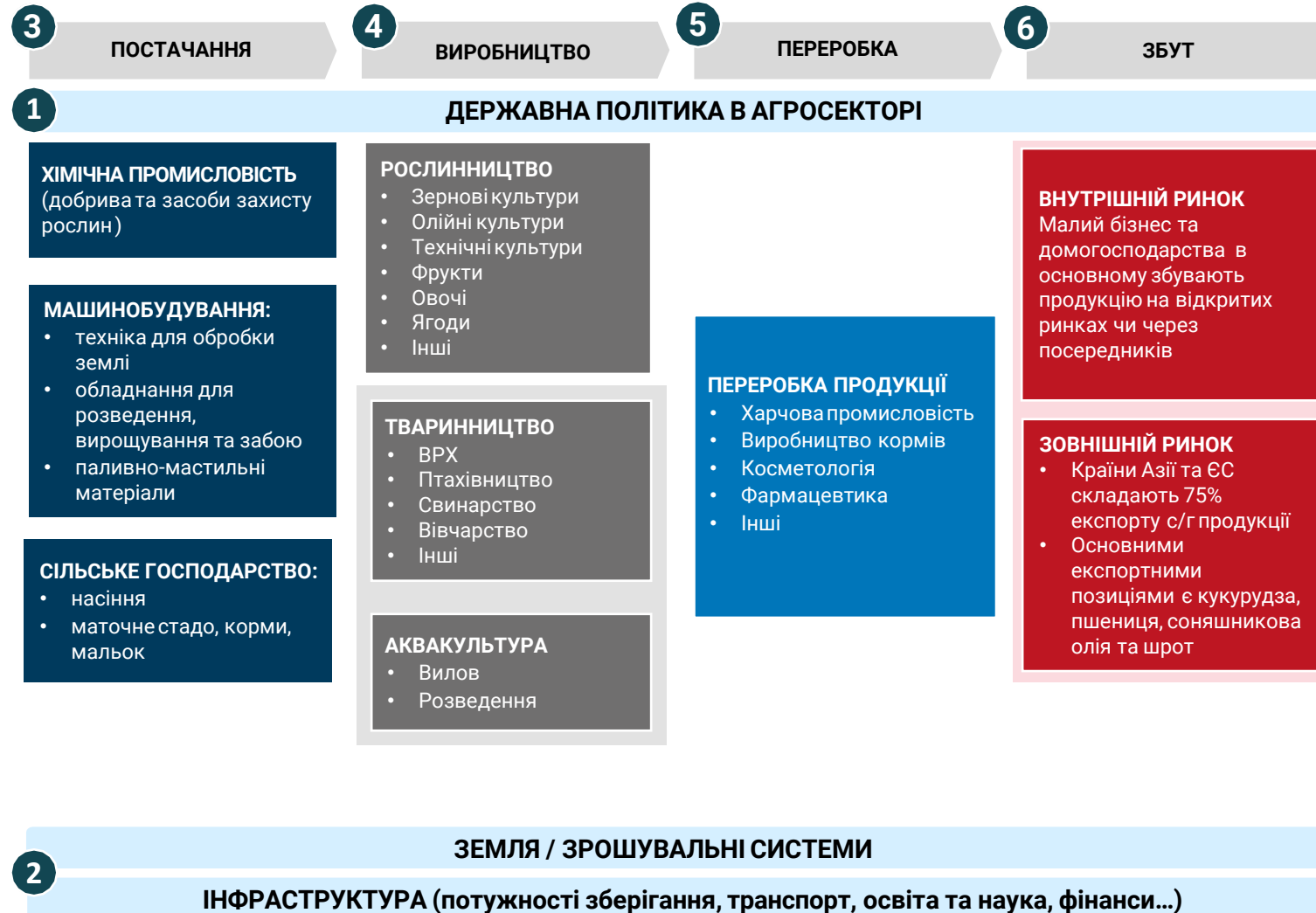
## КОМЕНТАРІ

- Агросектор займає **ключову роль в економіці України**, забезпечуючи 9% ВВП, 18% зайнятості суб'єктів господарювання та 6% податкових надходжень
- Високий рівень розвитку агросектору в Україні багато в чому є наслідком **сприятливих природних умов**. При цьому, **зміни клімату створюють нові виклики** для галузі і зумовлюють необхідність в інвестиціях у підвищення ефективності
- Значення сільського господарства в економіці України зростало за останні 10 років. Найбільші зміни в частці агросектору у ВВП/експорті спостерігаються в роки економічних криз, що свідчить про відносну стійкість галузі до кризових явищ: **в умовах економічної рецесії агросектор падає набагато менше, ніж інші сектори**
- Агросектор відіграє ключову роль не лише у вітчизняній економіці. **Україна є одним із лідерів з виробництва та експорту** багатьох видів сільськогосподарської та харчової продукції у світі
- Попри те, що Україна є лідером в експорті низькомаржинальних продуктів, в країні є кейси **успішного розвитку переробної галузі** (соняшникова олія, курятина)
- У грошовому вираженні **олія соняшникова та соняшковий шрот** є продуктами **номер 1** за місцем у **світовому експорті з України**, ріпак займає 2 сходинку, а кукурудза, ячмінь та жито займають 4 сходинку



# Структура напрямку **Агросектор**

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ В СЕКТОРІ АПК



## ЦІЛІ НАПРЯМКУ

1. Забезпечення **стимулюючої та дорадчої державної політики**
2. Забезпечення гравців ринку **якісною наскрізною інфраструктурою**:
  - Фінанси
  - Освіта та наука
  - Земля
  - Зрошувальні системи
  - Транспорт
  - Потужності зберігання
3. Створення **умов** для виробників щодо можливості забезпечувати себе доступними матеріально-технічними ресурсами
4. Збалансування **виробництва високо-та низькомаржинальних продуктів** для збільшення прибутковості сектору
5. **Сприяння розвитку** та повноцінному забезпеченню комплексного середовища для функціонування переробки
6. **Оптимізація екосистеми** збуту продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках



# AS IS: (1) Ефективна **державна політика** є важливою передумовою розвитку агросектору

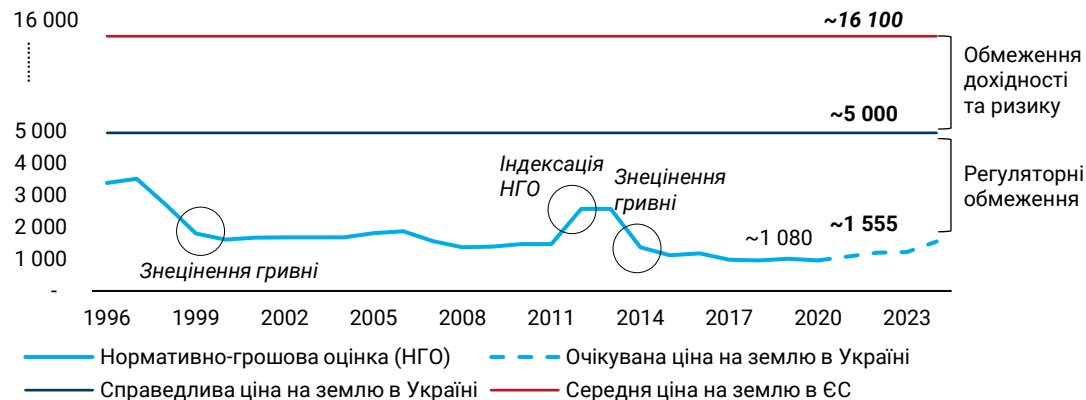
## РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В АГРОСЕКТОРІ

### Організація державної політики в Україні та країнах світу

| Країна    | Окреме Міністерство | Орган з імплементації | Тип ринку землі <sup>1</sup> | Відношення держпідтримки до аграрного ВВП |
|-----------|---------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------------------|
| США       | ✓                   | ✓                     | ★★★★★                        | 9%                                        |
| Німеччина | ✓                   | ✓                     | ★★★★★                        | 22%                                       |
| Франція   | ✓                   | ✓                     | ★★★★                         | 24%                                       |
| Польща    | ✓                   | ✓                     | ★★★★                         | 40%                                       |
| Україна   | ✗                   | ✗                     | ★★★                          | 2%                                        |
| Казахстан | ✓                   | ✗                     | ★★                           | 17%                                       |

<sup>1</sup>кількість зірок відповідають ступеню відкритості ринку землі (4 зірки – відкритий ринок без обмежень, 3 - відкритий ринок з обмеженнями, 2 - ринок закритий для іноземців)

### Оцінка справедливої ціни<sup>2</sup> на землю в Україні, дол США



## КОМЕНТАРІ

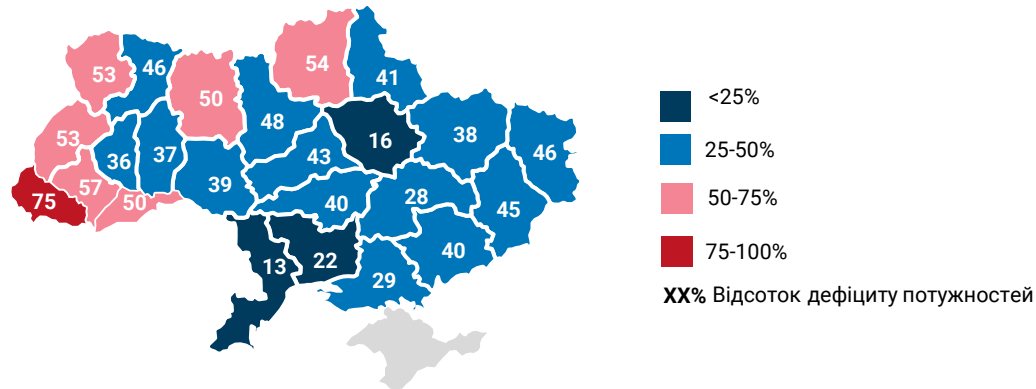
- До вересня 2019 року за **формування та реалізацію державної політики** в агросекторі відповідало **Міністерство аграрної політики**
- Наразі функції формування та реалізації державної політики у с/г покладені на **Міністерство економіки**. Це рішення викликало багато дискусій серед представників бізнесу та експертів ринку
- Іншим важливим **напрямом державної політики є регулювання** відносин стосовно найважливішого ресурсу для агросектору - **землі**, на котрий довгий час був накладений мораторій на продаж. Обіг землі в Україні буде офіційно запущений з 1 липня 2021 року
- Поточний закон передбачає ряд серйозних обмежень, таких як обмеження площ придбання землі в одні руки, заборона на продаж землі іноземцям, що напяму вплинуть на справедливую вартість землі та додану вартість на працівника
- За прийнятою урядом **моделлю ринку землі**, ціна за 1 га, за оцінкою EasyBusiness, зросте до 5072 дол. США за 10 років після впровадження реформи, а загальний економічний ефект складе 64 млрд дол. США за 10 років. Проте це значення не є максимально можливим. Максимальний економічний ефект може сягнути **85 млрд дол. США**, якщо ринок буде відкритий для всіх стейкхолдерів
- На сьогодні в Держгеокадастрі **відбуваються позитивні зміни**: проведений технічний аудит (5 млн га земель було незаконно виведено), виявлені неефективні процеси на 54 підприємствах у структурі та готується нова структура, створений онлайн реєстр геопросторових даних, проводиться облік всіх земель (у 2020 році планується завершення інвентаризації), передача понад 2 млн га земель державної власності у комунальну власність громад



# AS IS: (2) Поточний стан елеваторної, транспортної та зрошувальної інфраструктури створює бар'єри для розвитку сектору

## РІВЕНЬ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ

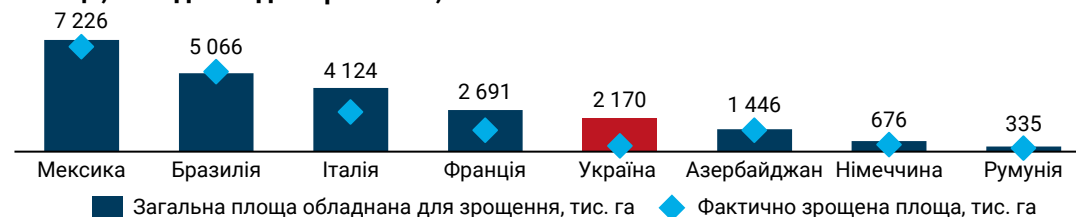
### Дефіцит елеваторних потужностей, %



### Перевезення та перевалка зерна, 2016-2019 млн т



### Площа, обладнана для зрошення, тис га



## КОМЕНТАРІ

- Для розвитку агросектору, окрім вільного обігу **землі**, необхідно також підтримувати її **родючість** на високому рівні. Україна володіє 28% світового чорнозему, який займає понад 40% української території. Крім того, **орна площа** в Україні найбільша в Європі. За цим показником Україна перевищує інші країни щонайменше **в 1.8 разів**.
- Проте за останні роки земля стає **менш родючою** через **зміну природних умов** та **небережливе ставлення аграріїв** до землі. Україна увійшла в період температурних аномалій – земля стає більш висушеною, а врожай гине. Вирішенням цієї проблеми є розвиток системи зрошення та іригації.
- В Україні обліковується 5.5 млн га меліорованих земель, з них 2.2 млн га зрошуваних і 3.3 млн га осушуваних. Але система зрошення та дренажу є нерозвинутою: Україна використовує **~20% потенціалу зі зрошення** та **~10% з дренажу**. Як наслідок, Україна **втрачає близько 1.5 млрд дол США** доходів щорічно, за даними ЄБРР, а кожен 6 гектар с/г земель є деградованим.
- Причинами низького використання є **нерегульоване законодавство**, що впливає на інвестиційну привабливість, недосконалість системи управління водними ресурсами та меліорацією земель, застарілий технічний стан інженерної інфраструктури. У 2019 році була прийнята Стратегія зрошення та дренажу в Україні.
- З іншого боку, через діяльність людини, а саме принципи ведення землеробства, в Україні вже **налічується близько 6.5 млн га орнонепридатних земель**, які виникли через виснажливе використання ґрунтів. Причина – надмірна сільськогосподарська освоєність.
- В той же час, **поточний стан транспортної інфраструктури є перешкодою до ефективної діяльності сектору**: значний ступінь застарілості залізничного складу та невідповідність вимогам перевезення, значні портові тарифи є причиною не тільки пошкодження продукції, а і значної частки логістичних витрат у загальних затратах компаній.



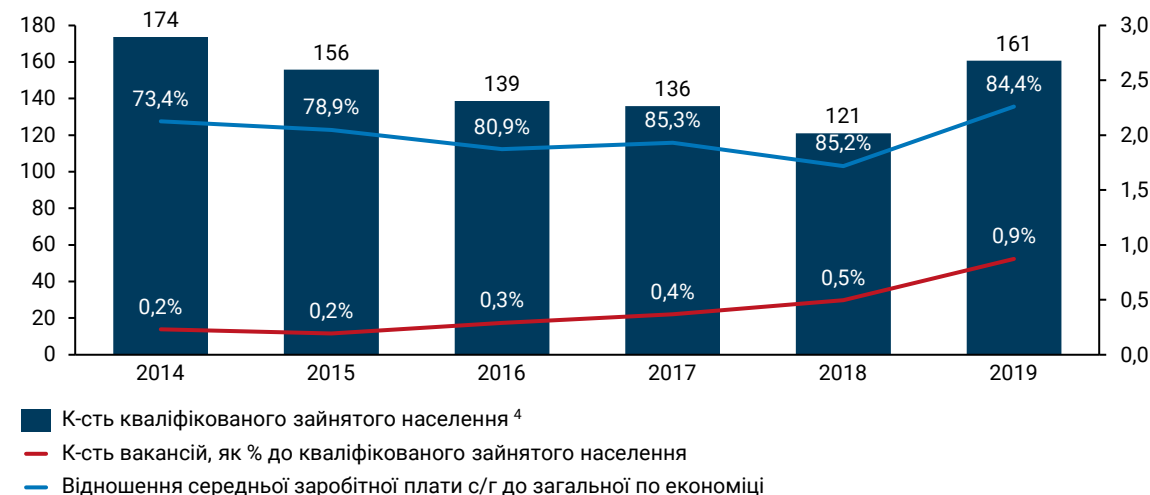
# AS IS: (3) Підвищення доступу до фінансових та освітніх ресурсів сприятиме розвитку сільськогосподарської діяльності

## ПОРІВНЯННЯ ДОСТУПНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЗА РОЗМІРОМ

Порівняння інструментів доступних підприємствам для залучення фінансових ресурсів

|                                            | Малі підприємства (1-10 га) | Середні підприємства (10-100 га) | Агрохолдинги (>100 га) |
|--------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|------------------------|
| Initial Public Offering (IPO) <sup>1</sup> | ✗                           | ✓                                | ✓                      |
| Синдиковані кредити <sup>2</sup>           | ✗                           | ✓                                | ✓                      |
| Європейські облігації <sup>3</sup>         | ✗                           | ✗                                | ✓                      |
| Комерційне кредитування                    | ✓                           | ✓                                | ✓                      |
| Топ-компанії                               | Агроліга, Новагріс          | Harveast, Нібулон                | МХП, Астарта, Кернел   |

## Поточний стан ринку праці агросектору



Джерело: Держстат, EasyBusiness, Latifundist, НБУ

## КОМЕНТАРІ

- Обсяг кредитування сільських, лісових та рибних господарств за 7 місяців 2020 року вже **перевищив минулорічний показник** на 4.7%. Частка сільського господарства в обсязі кредитного портфеля банків знаходиться в діапазоні 6-9%. Обсяг кредитування рибних господарств залишається на низькому рівні та майже не змінюється з року у рік через занепад галузі
- Кредитування комерційними банками є однією із нечисленних можливостей залучення коштів для **малого бізнесу**. Оскільки земля не є активом через довготривалу дію мораторію, а коефіцієнт покриття становить близько 5%, то кредитування є дороговартісним для позичальників. В той же час, значна тінізація виробництва та високий ступінь вимог до фінансових інституцій зменшують мотивацію малих виробників використовувати кредитування. Надання можливості **залучати кошти від міжнародних фінансових установ** є шляхом **розширення можливостей** залучення коштів для малих виробників
- В той же час на ринку присутній **брак кваліфікованої робочої сили**, не зважаючи на підвищення заробітної плати протягом останніх років. Причиною слугує **соціальний фактор** – низька популярність аграрних спеціальностей серед молоді, збільшення кількості робітників, які йдуть на пенсію та міграція. Стимулювання розвитку **дуальної освіти** є шляхом для покращення стану аграрної освіти. Як приклад, розвиток проекту «Агрокебети»
- Загальна кількість студентів агроспеціальностей має тенденцію до зниження та складала менше 6% у 2019 році від загальної кількості студентів. Аграрні напрямки не виглядають привабливими для молоді
- Основні причини, що впливають на **ринок кадрів агросектору**: **еміграція** фахівців за кордон (наприклад, механізатори, кваліфіковані спеціалісти і робітники елеваторів). За останні 15 років близько **6.3 мільйонів українців** залишили країну, **не повернувшись**. Попри те, що серед мігрантів приблизно однакова кількість вихідців з сіл та міст, для сільської місцевості міграція є більш характерною, оскільки в селах живе лише третина українців

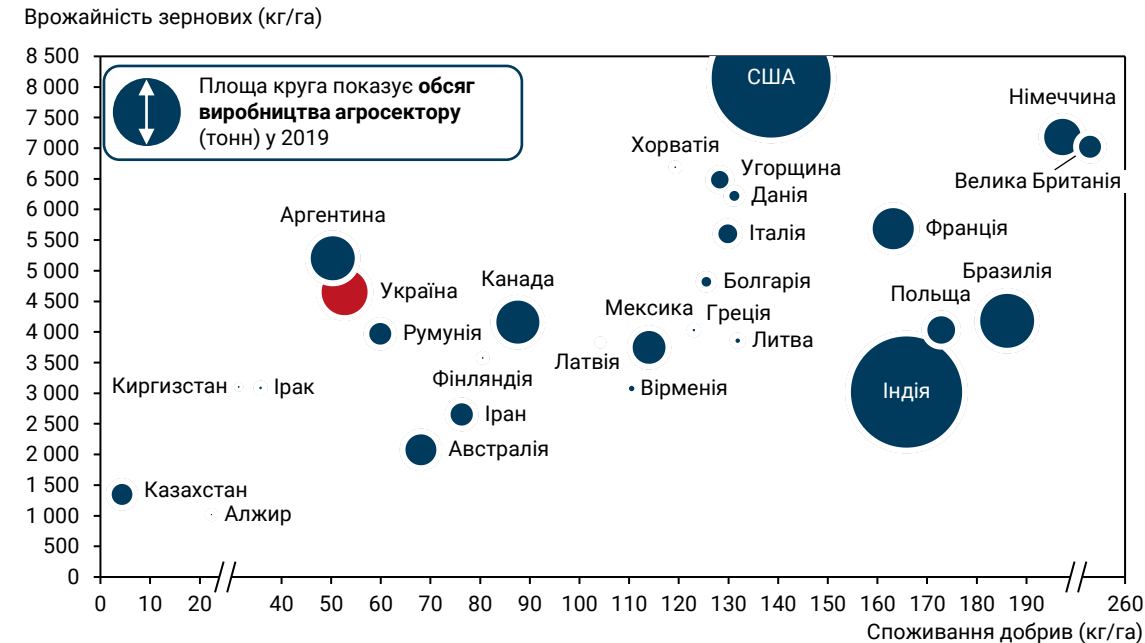
Примітка: <sup>1</sup>первинне розміщення цінних паперів на біржі; <sup>2</sup>кредит, що надається кількома кредиторомі одному позичальнику; <sup>3</sup>боргові цінні папери, емітовані державою або корпоративним емітентом в іноземній валюті (долар, євро); <sup>4</sup>населення, що отримало вищу освіту, що відповідає сфері зайнятості



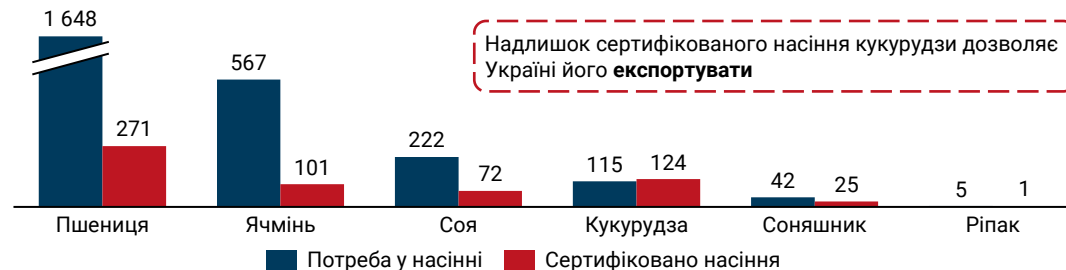
# AS IS: (4) Недовикористання матеріально-технологічних засобів веде до недореалізації потенціалу сектору

## ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗАСОБІВ

### Кореляція між споживанням добрив та врожайністю



### Потреба у насінні та обсяг сертифікованого насіння, 2018, тис т



Джерело: Центр економічного відновлення, Державна служба статистики України, World Bank, FAO

## КОМЕНТАРІ

- Родючість та якість землі є основними складовими, що впливають на подальшу якість та обсяги продукції, в той же час на ринку добрив України переважає використання **низьковартісних хімічних добрив, існує монополія**
- Середня ціна на добрива українських виробників є значно вищою (в 1.5 – 2.1 рази) у порівнянні з імпортованими переважно через присутню монополію виробництва на ринку. В свою чергу, через волатильність курсу та торговельні бар'єри, імпортовані добрива є доступними лише малому загалу виробників. В Україну **переважно імпортуються азотні та комплексні добрива** (41% та 52% відповідно)
- Існуючі **бар'єри у реєстрації засобів захисту рослин** впливають як і на **превалювання імпортованої продукції** на ринку, так і на значну тінізацію вітчизняного ринку
- Саме це призводить до значно **меншого споживання добрив** у порівнянні з країнами-агровиробниками і, як наслідок, меншого рівня врожайності за умови вищої якості ґрунту (чорнозему)
- Більшість господарств **не використовують корми у зрощенні ВРХ** переважно через низький рівень кваліфікації та обмежені можливості закупівлі якісних кормів
- Значний розрив існує на **ринку насіння**, де попит значно перевищує обсяги сертифікованого насіння і призводить до **імпорту необхідних сортів**. Як один з кроків до розвитку, Україна поступово розширює участь у світових системах регулювання обігу насіння (насінневі схеми ОЕСР), що відкриває значний потенціал до подальшого розвитку



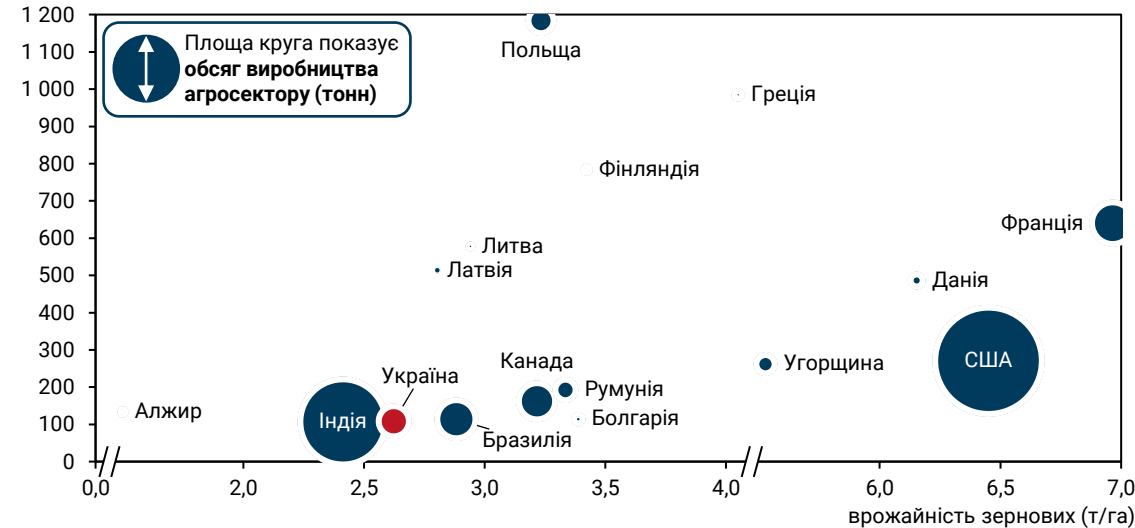


# AS IS: (5) Підвищення **технологічності виробництва** дозволить збільшити продуктивність сектору

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗАСОБІВ

### Кореляція між застосуванням технологій та врожайністю

тракторів на 100 кв км с/г землі



### Загальний ефект від імплементації технологій

Повне впровадження технологій розумного землеробства поєднується з оптимізацією витрат (близько 10-20%) та збільшенням врожайності (приблизно 15-35%)

#### Етап 1

##### Підвищення ефективності операцій

Інвестиція 50 дол США у га:

- Відключення секцій
- Система паралельного водіння
- Точний висів



Зменшення затрат на 10%

Збільшення врожайності на 5-15%

#### Етап 2

##### Управління неоднородними зонами

Інвестиція 50 дол США у га:

- Аналіз та скан ґрунтів
- Картування врожайності
- Карти-завдання



Зменшення затрат на 10%

Збільшення врожайності на 10-20%

## КОМЕНТАРІ

- У торговельному балансі с/г машинобудування **переважає імпорт більш технологічного обладнання**, а експортними товарними групами є устаткування з низькою доданою вартістю. Причиною споживання дорожовартісної імпортованої продукції є низькі виробничі потужності вітчизняних виробників, низький рівень кваліфікації та модернізації процесу створення с/г техніки в Україні
- Зважаючи на низьку спроможність фермерів залучати додаткові фінансові ресурси для придбання імпортованої **техніки та обладнання**, існує **потенціал для розвитку вітчизняного виробництва**. Підвищення використання якісного обладнання та залучення технологій у процес виробництва та переробки є шляхом для підвищення ефективності сектору
- Технологія, що використовується під час обробки землі, прямо впливає як і на **продуктивність оброблюваної площі**, так і зменшує пошкодження родючого шару землі
- Для українського агросектору характерним є **використання технологій переважно великими агрохолдингами** за рахунок наявних коштів та стимулів для підвищення ефективності через попит на експортну продукцію. У свою чергу через низький ступінь можливості залучення коштів, брак обізнаності про переваги використання технологій та відсутність нагальної потреби, **малі та середні виробники застосовують менший спектр технологій** у процесі виробництва
- Технології **першого етапу** здатні значно підвищити економічну ефективність виробництва: **системи паралельного водіння** дозволяють нівелювати вплив складної геометрії полів та **знижити до 10% витрати на матеріали**; застосування **автопілотів** дозволяє отримати точну поточну інформацію для прийняття **більш зважених рішень**
- Технології **другого етапу** спрямовані на підвищення продуктивності в секторі: аналіз ґрунту дозволяє підвищити **ефективність агробізнесу на 10-30%** шляхом визначення «правильних добрив» у потрібній кількості; застосування **метеомоніторингу** в середньому підвищує ефективність на **10-20%** за рахунок використання точних, фактичних даних з прогнозуванням очікуваних погодних умов



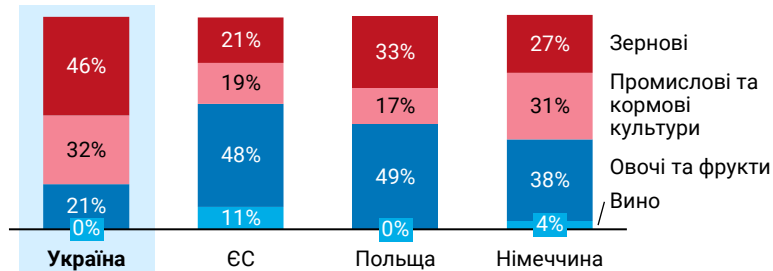
# AS IS: (6) Поточна **структура агросектору** України є незбалансованою та спричиняє низьку продуктивність

## СТРУКТУРА АГРОСЕКТОРУ

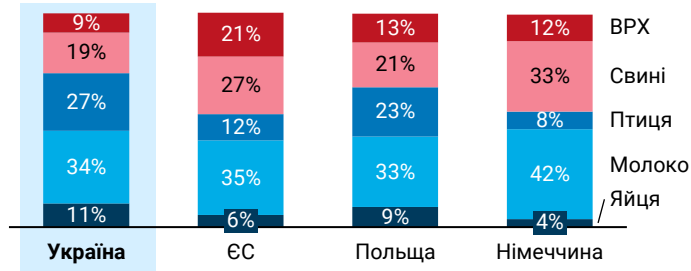
### Структура агросектору



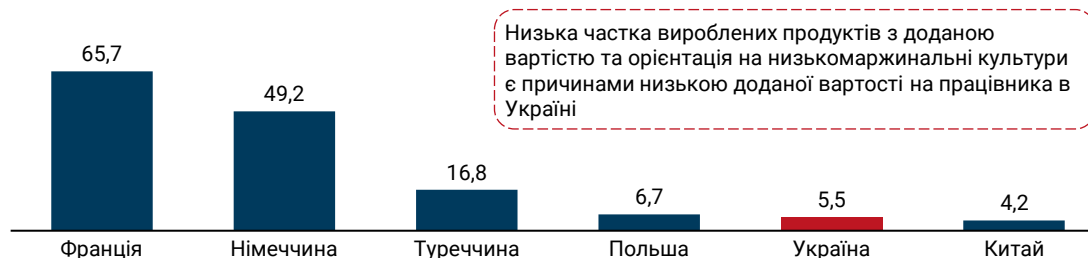
### Структура рослинництва



### Структура тваринництва



## Порівняльний аналіз доданої вартості на працівника у цінах 2010, тис дол США



## КОМЕНТАРІ

- **Додана вартість на працівника** в Україні є значно **нижчою** за країни-лідери в агровиробництві (на 91% нижче, ніж у Франції та на 67%, ніж у Туреччині) через кардинально інший розподіл рослинництва та тваринництва у секторі
- У виробництві України **рослинництво займає 83%, а тваринництво 17%**. Структура ж інших країн є більш збалансованою, де розподіл складає орієнтовно 50/50%, наприклад, у ЄС, де рослинництво (57%), тваринництво (43%) та у Польщі, де рослинництво (48%), тваринництво (52%)
- Наступною більш важливою відмінністю, що призводить до нижчої продуктивності напрямку рослинництва, є **переважання низькомаржинальних культур** (зернові 46% та промислові 32%) в Україні та переважання високомаржинальних культур в Польщі (овочі та фрукти 49%, вино 11%) чи Німеччині (овочі та фрукти 38%, вино 4%). Важливо зазначити, що саме високомаржинальні культури є більш прибутковими, хоча і мають довший період окупності
- Важливою відмінністю напрямку тваринництва є **якість молока та молочної продукції в Україні** та надання переваги виробництву птиці (27% в Україні у порівнянні з 8-23% у країнах ЄС). Причиною подібної ситуації на ринку молока є висока капіталомісткість виробництва та тривалий час окупності. Це призводить до низького рівня автоматизації, переважання людської праці та малої кількості придатних приміщень для подальшої переробки. У результаті виробництво **низькоякісної та низьковартісної продукції** переважає
- У порівнянні з вирощуванням свиней та ВРХ, процес вирощування птиці є дещо спрощеним, займає меншу кількість часу, має сильний експортний потенціал та має інший ступінь ризику зараження хворобами, що пояснює переважання даного напрямку в Україні

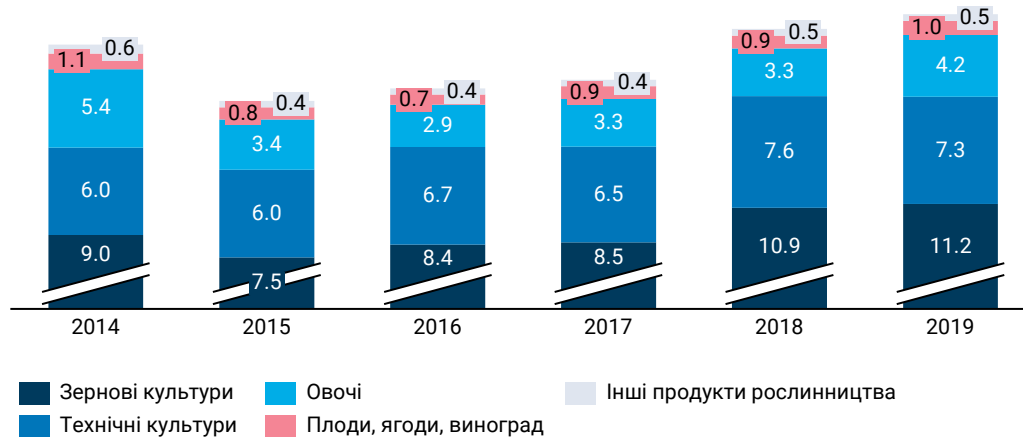




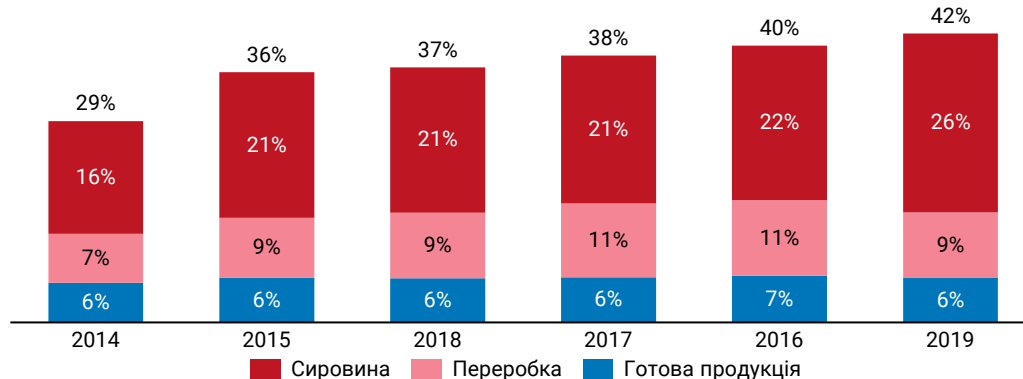
# AS IS: (7) В структурі **рослинництва** переважають культури з низькою доданою вартістю

## СТРУКТУРА РОСЛИННИЦТВА

Виробництво продуктів рослинництва, 2014-2019, млрд дол США



Експорт продуктів рослинництва з України, 2014-2019, % загального експорту



## КОМЕНТАРІ

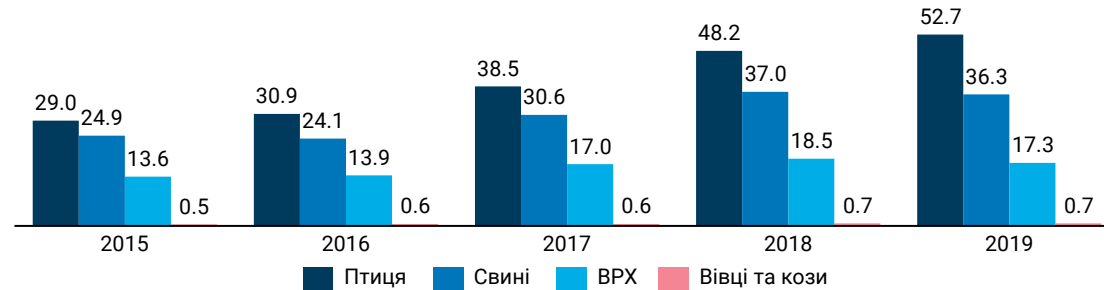
- Наразі у структурі рослинництва **переважають посіви низькомаржинальних культур** (89% за площею посівів), що призводить до отримання меншого прибутку у порівнянні з можливим отриманим від збуту високомаржинальних культур
- Для порівняння, розвинені країни в основному вирощують **високомаржинальні культури** (80% у структурі рослинництва в Іспанії, Італії та Нідерландах)
- Україна займає високі позиції у виробництві зернових та технічних культур, в той же час **вагома частка зернових культур спрямовується на експорт**: 79% кукурудзи, 66% — пшениці, 59% — ячменю. Для пшениці, наприклад, непродовольча частка становить 35%, тобто значний обсяг продовольчої продукції експортується у вигляді сировини першої стадії
- Валовий збір врожаю зернових та олійних культур щорічно підвищується, проте **сукупні потужності сертифікованих зерносховищ у 42 млн т** не дозволяють справлятися зі зростаючими обсягами зерна
- Важливим фактором, що впливає на якість продукції є нерегульований **тіньовий ринок виробництва рослинництва** (в середньому від 25% до 40%). Відсутність ефективної системи контролю обсягів виробництва та обігу продукції, низька вмотивованість сплачувати податки та реєструвати власну діяльність є причинами тінізації ринку
- Протягом 2008-2018 років **плоди та ягоди** вирізнялись **стрімким зростанням виробництва** на рівні CAGR 6.9% через стрімке зростання попиту на іноземних ринках
- На ринку виробництва **винограду** присутнє значне **переважання пропозиції над попитом**, що з одного боку стимулює за рахунок природної конкуренції підвищення якості сировини, але з іншої, через лімітовані можливості збуту виноробної продукції, призводить до знищення площі виноградників



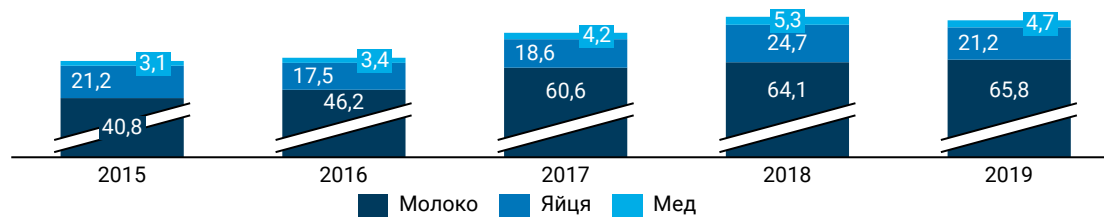
# AS IS: (8) Структура **тваринництва** слабо диверсифікована з переважанням птахівництва

## СТРУКТУРА ТВАРИННИЦТВА

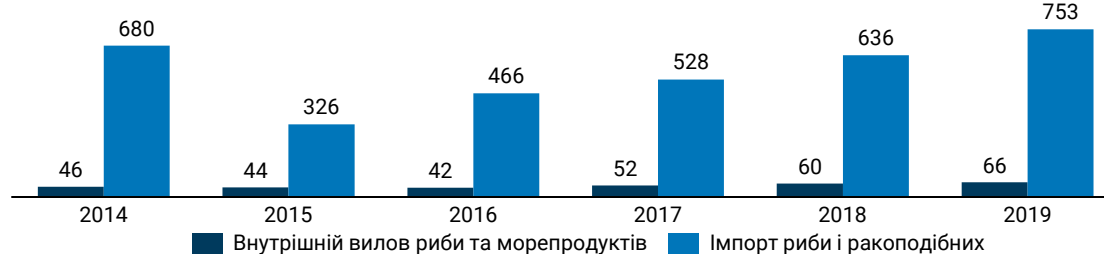
Вирощування с/г тварин, 2015-2019 рр., млрд грн



Виробництво основних видів продукції тваринництва, 2015-2019 рр., млрд грн



Внутрішнє видобування та імпорт водних біоресурсів, млн дол США



## КОМЕНТАРІ

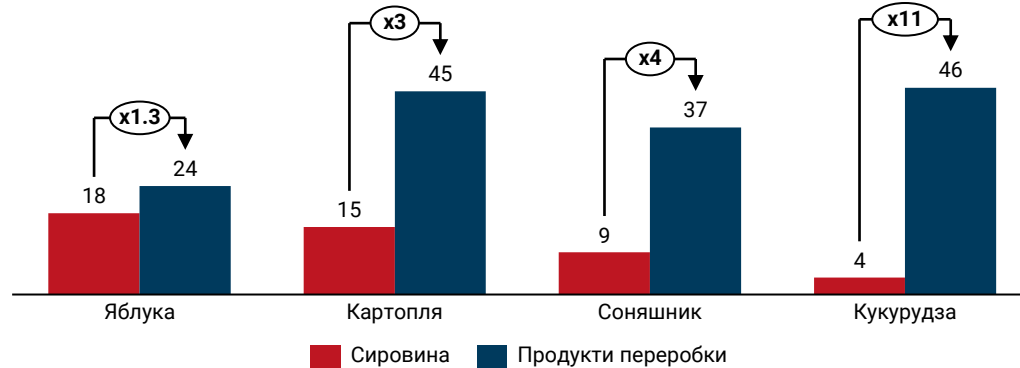
- Тваринництво займає **17% у структурі сектору**. Протягом останніх 5 років спостерігається спадаючий тренд – зменшується поголів'я великої рогатої худоби та свиней, а поголів'я птиці збільшується
- Причинами **зменшення поголів'я ВРХ є збитковість**. За 2019 рік рівень рентабельності виробництва м'яса ВРХ склав -27.1%. Оскільки 65% тварин вирощуються приватними господарствами, а сам ланцюг створення готового продукту є довшим, ніж у птиці, то існує більший попит на оборотний капітал
- Поголів'я птиці на промислових підприємствах збільшилось** на 6.7% та зменшилось у господарствах населення на 0.3%. Основними драйверами росту є зростання внутрішнього ринку та розширення експорту через низьку ціна на кінцевий продукт, дієтичність продукції птахівництва
- У 2019 році **виробництво молока** становило 9.7 млн т, що є **історичним мінімумом** для України. Це в свою чергу приводить до зростання цін на молочну сировину на внутрішньому ринку. На ринку простежується фальсифікація молочних продуктів, сірий імпорт та відсутність законної альтернативи обов'язкового будівництва локальних очисних споруд для стічних вод молокопереробних підприємств
- Динаміка розвитку вітчизняного свинарства** впродовж останніх п'яти років є **негативною**. Поголів'я свиней в країні стабільно скорочується. Основні причини: вплив АЧС на внутрішній ринок, конкуренція з продукцією птахівництва, відсутність державної підтримки
- Добування водних біоресурсів активно зменшується з кінця 90-х років**. У 2014 році сталось істотне скорочення на 60%, а темпи відновлювання добування несуттєві. Україна суттєво залежить від імпорту рибних продуктів, що складають ~70% об'єму ринку. Маючи великий потенціал до добування, через проблеми із застарілою системою організації рибальства та відсутність ефективної взаємодії центральних органів виконавчої влади, в Україні сформувався великий тіньовий ринок, котрий оцінюється, на думку експертів, до 2 млрд дол. США



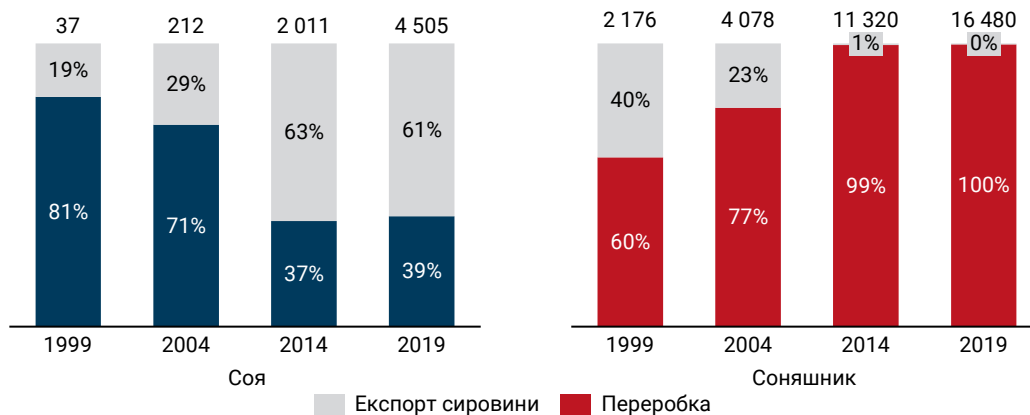
# AS IS: (9) Подовження ланцюга створення доданої вартості забезпечить більшу прибутковість сектору

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПЕРЕРОБКИ

Порівняння цін реалізації сировини та перероблених продуктів (грн за кг)



Порівняння обсягів експорту та переробки олійних культур (тис тонн)



## КОМЕНТАРІ

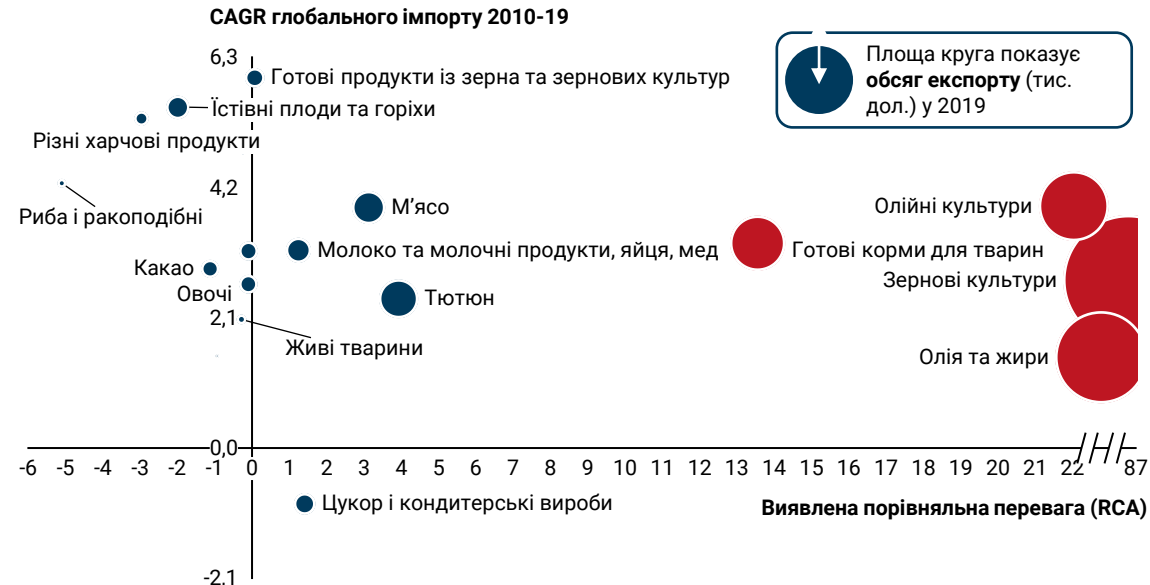
- Для України характерним є збут сировинної продукції рослинництва та тваринництва на світові ринки, в той же час ланка переробки займає найнижчу частку у секторі. **Така частка необробленої продукції, що йде на експорт, є найбільшою** у структурі загальної пропозиції: ячмінь – 46%, кукурудза – 84%, пшениця – 54%
- Варто зазначити, що **ціни реалізації сировини набагато нижчі**, ніж ціни реалізації перероблених продуктів. Зважаючи на те, що перероблена продукція має вищу додану вартість при виконанні стандартів якості, український сектор переробки має значний потенціал для розвитку, оскільки з переходом на кожний наступний етап переробки **додана вартість збільшується**
- Продуктивність агропромислового комплексу України є значно нижчою за країни-конкуренти через нижчі потужності та нижчий ступінь технологічності переробленої продукції. **Частка продукції, що йде на подальшу переробку, є низькою**: ячмінь – 13%, кукурудза – 3%, пшениця – 19%
- Обсяги переробки молока в Україні мають тенденцію до падіння**: за останні 5 років вони зменшилися на 17%
- Подовження ланцюга створення доданої вартості за рахунок створення кінцевого продукту як і з низькомаржинальних культур (пшениця, кукурудза, ячмінь), так з високомаржинальних культур (ягоди, овочі та баштанні) є суттєвим мультиплікатором не тільки для вартості продукції, а і для розвитку сектору загалом
- Зважаючи на значний потенціал у **кооперації великих майданчиків** як споживачів продукції та **малих та середніх виробників** як постачальників, модель взаємодії кластерів є найбільш **перспективною**
- Прикладом успішного подовження ланцюга доданої вартості є **збільшення Україною частки переробки насіння соняшнику**. **Зміна умов експортування соняшника як сировини сприяло збільшенню переробки** та дозволило країні стати одним із лідерів з експорту соняшникової олії. В той же час, для інших олійних культур (зокрема, сої) за останні 30 років характерним було падіння обсягів переробки



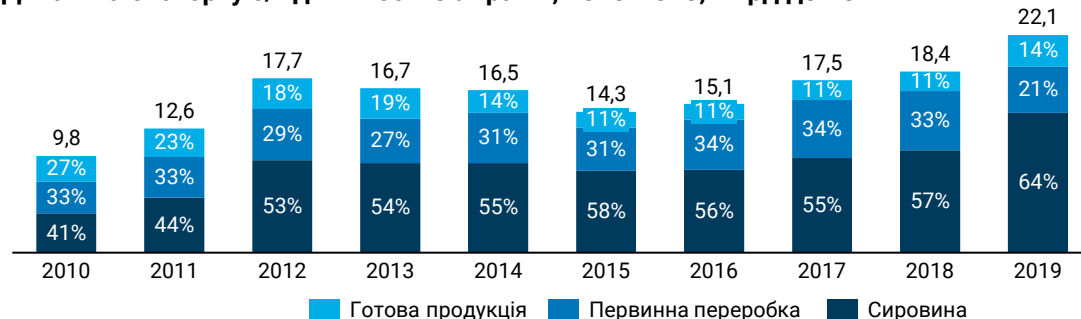
# AS IS: (10) Збільшення доходів від **продажу** агропродукції стане можливим за умов переорієнтації на продукцію з високою доданою вартістю

## ПРОДУКЦІЯ ЗБУТУ

Порівняльні переваги напрямків агроєкономіки України та глобальне зростання відповідних секторів



Динаміка експорту с/г діяльності з України, 2010-2018, млрд дол США



## КОМЕНТАРІ

- Лідерські позиції України в постачанні сировинної с/г продукції на світовому ринку є визнаними, в той же час поточною перешкодою для збільшення експорту є якість сировини та зміна природньо-кліматичних умов
- Основними причинами **зниження якості** є недоліки, що **простежуються вздовж усього ланцюга створення продукції**: якість та використання хімічних добрив, рівень автоматизації та технологічності виробництва продукції, пошкодження продукції під час транспортування через низьку якість транспортних засобів. Відстежуваність продукції (крок назад та крок вперед) дозволить вирішити дане питання
- Відповідно до **виявленої конкурентної переваги**, більшість продукції є **с/г походження**, хоча з низьким ступенем переробки та переважно сировинною
- Зважаючи на структуру та динаміку експорту сільськогосподарської продукції, протягом останніх років саме **сировина та первинна переробка мали стрімке зростання**, в тому числі, за рахунок збільшення укладених торговельних угод та адаптації положень та вимог до існуючої системи України
- В той же час, **частка тіньового сектору створює перешкоди** для розвитку сектору в цілому. Відповідно до оцінки експертів, виробництво зерна та оренда землі є основними сферами тіні
- Наявність **нерегульованого тіньового сектору**, в першу чергу, впливає на якість продукції. Оскільки якість експортованої продукції переважно контролюється замовником, то переважна більшість продукції тіньового сектору с/г продукції збувається за допомогою тіньових каналів збуту



# Поточні бар'єри напрямку **Агросектор**

| Державна політика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Інфраструктура                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Постачання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Виробництво                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Переробка                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Збут                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Ефективність державної політики</b>   Обмеження реалізації державної політики в агросекторі через реформування Міністерства аграрної політики у Департамент Мінекономіки</li><li>• <b>Модель ринку землі</b>   Поточна модель відкриття ринку землі обмежує розвиток сектору</li><li>• <b>Взаємодія державних органів</b>   Низький рівень співпраці державних органів управління призводить до викривленої комунікації з гравцями на ринку</li><li>• <b>Програми державної підтримки</b>   Низький рівень ефективності державних програм субсидування агросектору спричиняє нераціональне використання державних видатків</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Перевезення продукції</b>   Логістичні витрати займають суттєву долю в кінцевій вартості продукції</li><li>• <b>Земельні ресурси</b>   Нерозвинута інфраструктура зрошення та дренажу, що потребує значних інвестицій, спричиняє низьку якість земель</li><li>• <b>Нестача кваліфікованих кадрів</b>   Виявлений дефіцит робочої сили в агросекторі через застарілу освітню базу та еміграцію кваліфікованої робочої сили зменшує пропозицію кадрів на ринку</li><li>• <b>Технологічний потенціал</b>   Недовикористаний потенціал використання новітніх технологій через низький доступ до фінансів зменшує продуктивність в секторі</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Вартість хімічних добрив</b>   Висока вартість та обмежений доступ до імпортованих добрив призводить до використання низькоякісних хімічних добрив</li><li>• <b>Обладнання та с/г техніка</b>   Невідповідність темпів оновлення технічного обладнання до темпів розвитку виробництва</li><li>• <b>Обсяг сертифікованого насіння</b>   Менша за попит пропозиція на ринку сертифікованого насіння створює імпортозалежність</li><li>• <b>Використання кормових культур</b>   Нерозвинена культура використання кормів призводить до зниженої якості продукції тваринництва</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Структура виробництва</b>   Фокус на виробництві низькомаржинальних культур призводить до сильної залежності від експорту продукції</li><li>• <b>Продуктивність виробництва</b>   Значний розрив у продуктивності виробництва між малими та великими виробниками спричиняє утворення олігополій на ринку</li><li>• <b>Тіньовий ринок</b>   Наявність тіньового ринку блокує розвиток сектору</li><li>• <b>Органічний ринок</b>   Відсутність належної підтримки зменшує потенційні обсяги прибутку</li><li>• <b>Поголів'я худоби</b>   Продовження скорочення поголів'я худоби може призвести до дефіциту молока та яловичини та збільшити імпортозалежність</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Взаємодія виробників</b>   Відсутність кооперації між малими виробниками та низькі фінансові можливості для капітальних інвестицій призводять до низької частки продукції, що переробляється</li><li>• <b>Завершений цикл переробки</b>   Повний цикл переробки існує лише у напрямку птиці через короткий період окупності у порівнянні з ВРХ</li><li>• <b>Тіньовий ринок</b>   Значна тінізація переробки тваринництва та рослинництва обмежує можливість реалізації продукції за прийнятною ціною</li><li>• <b>Освітня та технологічна бази</b>   Поточний стан розвитку малих виробників суттєво зменшує потенційні обсяги прибутку</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Сировинна орієнтація</b>   Переважання сировини в експорті створює сильну залежність від трендів на зовнішніх ринках збуту</li><li>• <b>Обсяги збуту</b>   ПВЗВТ передбачає один і той самий обсяг квот на експорт зернових та перероблених продуктів, що не дозволяє повноцінно розкрити потенціал збуту останніх</li><li>• <b>Експорт продуктів тваринництва</b>   Зовнішня торгівля продукцією скотарства у живій вазі обмежує можливості збуту та зменшує обсяг потенційно можливого прибутку</li><li>• <b>Транспортні витрати</b>   Низький логістичний розвиток ланцюгів збуту зменшує якість продукції, що отримує кінцевий споживач та скорочує обсяг експортованої продукції</li></ul> |
| Малоефективна державна політика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Деградація земельних та водних ресурсів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Імпортозалежне постачання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Значний фокус на рослинній продукції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Низька залученість виробників у переробку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Сировинна орієнтація продукції збуту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



# Бачення розвитку напрямку **Агросектор**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                         | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Стимулююча державна політика</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>Негармонізоване законодавство щодо ринку землі, стандартів якості та систем зрошення</li><li>Відсутня систематична законодавча підтримка кооперативної, кластерної взаємодії гравців, фермерів</li><li>Тінізація сектору через непрозоре регулювання</li><li>Брак комплексної підтримки не с/г діяльності учасників сектору</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Визначені механізми та інструменти, що визначають ефективну діяльність ринку землі, систем зрошення</li><li>Визначені засади створення та шляхи підтримки кооперативної та кластерної взаємодії</li><li>Впроваджені ринкові механізми обігу через зменшення державного втручання</li><li>Диверсифіковано діяльність представників сектору</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Максимізований економічний ефект від відкритого ринку землі, обігу якісної продукції та новостворених систем іригації</li><li>Реалізована конкурентна перевага за рахунок масштабного розвитку кластерів та кооперативів</li><li>Відсутня тінізація сектору</li><li>Сталий та всебічний с/г розвиток</li></ul> |
| <b>Якісна інфраструктура</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність доступу до фінансової та страхової системи</li><li>Низька можливість отримання високоякісної освіти</li><li>Стрімка деградація земельних ресурсів</li></ul>                                                                                                                                                               |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Урізноманітнені механізми державної та недержавної підтримки та страхування</li><li>Покращена освітня база, створена дорадча платформа надання практичної допомоги аграріям</li><li>Запущена налагоджена система досягнення та підтримки високоякісних ресурсів</li></ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен учасник має широкий спектр можливостей для фінансування та страхування діяльності</li><li>Кожен учасник сектору має у розпорядженні актуальну інформацію та володіє практичними навичками</li><li>Стан та якість земельних ресурсів задовольняє потреби виробників</li></ul>                             |
| <b>Доступні мат-технологічні засоби</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький ступінь проникнення технологій</li><li>Цифрові рішення імplementовані лише частково</li><li>Частково заблокований доступ до сучасних ресурсів</li></ul>                                                                                                                                                                       |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Впроваджені новітні технології</li><li>Стимульовано впровадження цифрових технологій</li><li>Законодавчі перепони щодо доступу до ресурсів усунені</li></ul>                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Передові технологічні рішення інтегровані в діяльність більшості підприємств</li><li>Повноцінна цифровізація процесів</li><li>Аграрії максимально ефективно використовують ресурси</li></ul>                                                                                                                   |
| <b>Збалансоване виробництво</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Значний фокус виробників на низькомаржинальних культурах та низька залученість у виробництво високомаржинальних культур</li><li>Стрімке зниження виробництва продукції тваринництва, а також продукції аквакультури</li></ul>                                                                                                         |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Створені механізми заохочення виробництва високомаржинальних культур</li><li>Відновлено та примножено поголів'я тваринництва, забезпечено епізоотичне благополуччя</li><li>Відновлене виробництво та вилов риби</li></ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Пропозиція вироблених високомаржинальних культур задовольняє попит вітчизняної ланки переробки та є однією з категорій експорту</li><li>Виробництво продукції аквакультури, м'яса та продуктів тваринництва є високоприбутковою діяльністю</li></ul>                                                           |
| <b>Повноцінна переробка</b>             | <ul style="list-style-type: none"><li>Критично малий відсоток підприємств беруть участь у комплексній переробці сировини</li><li>Відсутня відстежуваність походження та збуту продукції вздовж ланцюга створення доданої вартості</li><li>Мала додана вартість продукції переробки</li></ul>                                                                                |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Запроваджені рамкові умови для подовження ланцюга створення доданої вартості</li><li>Налагоджена система простежуваності створення кінцевого продукту</li><li>Примножена додана вартості у кінцевому продукті</li></ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Частка переробленої продукції значно переважає над сировинною у вартості експорту</li><li>Автоматизована система простежуваності</li><li>Переважає на ринку продукції з високою доданою вартістю</li></ul>                                                                                                     |
| <b>Екосистема збуту</b>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Переважає сировинної продукції в експорті</li><li>Логістичні та регуляторні бар'єри у збуті продукції за кордон</li><li>Неефективні канали збуту на внутрішньому ринку</li><li>Недоотримання доходів с/г виробників через неефективність каналів збуту</li></ul>                                                                      |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Розширені типи товарів та напрямки збуту за кордон</li><li>Забезпечені стимулюючі умови діяльності логістики та ефективної роботи регуляторних органів</li><li>Створені диверсифіковані канали збуту на внутрішньому ринку</li></ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Українська перероблена продукція користується попитом за кордоном</li><li>Налагоджено продуктивну співпрацю постачальника та споживача продукції</li></ul>                                                                                                                                                     |

Джерело: Центр економічного відновлення, Мінекономіки





# Бачення розвитку: (1.1) Стимуюча державна політика

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Стимулювання розвитку с/г кооперативів** | 1. Внести зміни до діючих та розробити окремий Порядок використання коштів, передбачених у держбюджеті для фінансової підтримки с/г кооперативів. 2. Закласти у держбюджеті щорічно цільові кошти для фінансової підтримки с/г кооперативів.
- 2. Розвиток с/г кластерів** | 1. Включити питання розвитку аграрних кластерів до загальної концепції створення кластерів в Україні. 2. Сформувати ефективну організаційну модель кластерного розвитку. 3. Розробити нормативно-правову базу, що забезпечуватиме функціонування аграрних кластерів.
- 3. Підтримка фермерського господарства** | 1. Прийняти концепцію розвитку фермерських господарств, що спрямована на забезпечення належних передумов для масового їх розвитку, впровадження нових інструментів та механізмів підтримки фермерських господарств та стимулів залучення молоді в агросектор. 2. Запровадити інструменти та механізми стимулювання сімейного фермерства.
- 4. Підтримка органічного виробництва** | 1. Прийняти Закон щодо підтримки органічних виробників. 2. Запровадити комунікаційну кампанію щодо переваг ведення органічного виробництва.
- 5. Гармонізація поточного законодавства** | 1. Гармонізувати законодавство у питаннях надання субсидії та заробітної плати сезонних виробників. 2. Консолідувати поточну інформацію в єдиний реєстр та розширити її обсяг. 3. Максимально спростити умови трансформації особистих селянських господарств у сімейні фермерські господарства, в тому числі без статусу набуття юридичної особи. 4. Оптимізувати структуру Українського державного фонду підтримки фермерських господарств. 5. Забезпечити повноцінне функціонування Державного аграрного реєстру (ДАР) як системи обліку і моніторингу всіх с/г, в тому числі спрощення їх доступу до програм державної підтримки.
- 6. Детінізація секторів агросектору** | 1. Запровадити систему простежуваності у ланцюгах постачання ресурсів на виробництва та збуту аграрної продукції. 2. Запровадження вирівнювання податкового навантаження у легальних фермерів і "тіньових".
- 7. Регулювання ринку землі** | 1. Створити систему моніторингу земельних відносин, дерегулювати сферу землеустрою, дігіталізувати дозвільні процедури та адміністративні послуги у галузі земельних відносин. 2. Провести земельну децентралізацію та передати державні землі за межами населених пунктів у комунальну власність громад. 3. Створити Фонд часткового гарантування кредитів для здешевлення доступу до фінансування для дрібних сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств. 4. Розробити й прийняти законопроект про консолідацію земель сільськогосподарського призначення, що перебувають у власності та на правах оренди (включаючи примусову консолідацію). 5. Створити інструменти реалізації переважного права.
- 8. Систематизація даних** | 1. Апробувати європейські практики у сфері адміністрування суб'єктів виробництва с/г продукції та у сфері ефективного електронного моніторингу обліку суб'єктів виробництва.
- 9. Покращення ефективності регулювання та реалізації політики** | 1. Вдосконалити інституційне забезпечення в агрополітиці. 2. Повернути Державне Агентство Рибного Господарства у підпорядкування профільного Міністерства. 3. Створити інститут аграрних аташе. 4. Систематизувати роботу зареєстрованих сільськогосподарських дорадчих служб. 5. Вдосконалити функціонування ДПСС: забезпечити прозору діяльність у розрізі видачі документів, перехід функціонування ДПСС на європейські принципи контролю.





## Бачення розвитку: (1.2) Стимулююча державна політика

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Стимулювання розвитку с/г кооперативів** | 1. Створити правові, податкові та фінансово-кредитні умови для активного розвитку сільськогосподарської кооперації. 2. Створити умови, при яких усі діючі с/г кооперативи відповідають вимогам міжнародних принципів кооперації та отримують державну підтримку. 3. Створити умови, при яких більшість малих виробників с/г продукції об'єднано у с/г кооперативи.
2. **Регулювання ринку землі** | 1. Забезпечити розбудову національної інфраструктури геопросторових даних (НІГД), передачу повноважень державних органів у галузі регулювання земельних відносин до органів місцевого самоврядування.
3. **Систематизація даних** | 1. Забезпечити автоматизацію процедур обліку суб'єктів виробництва сільськогосподарської продукції.



# Бачення розвитку: (2) Якісна інфраструктура

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Створення кредитної лінії для аграрних кооперативів** | 1. Розширити перелік фінансових механізмів та інструментів державної підтримки с/г кооперативів 2. Спростити умови доступу сільгосптоваровиробників до програм державної підтримки.
- Створення механізмів для кредитування під заставу землі та речових прав на землю** | 1. Прирівняти міжнародні фінансові інституції до комерційних банків у праві надавати позики під заставу землі та прав на землю. 2. Чітко передбачити можливість та процедуру обігу (відчуження) прав оренди та емфітевзису в законодавстві, включно з можливістю використання права оренди та емфітевзису як предмета застави. 3. Удосконалити законодавче регулювання процедури обігу переважного права орендаря на придбання земельної ділянки. 4. Передбачити у законодавстві переважне право власника емфітевзису на придбання земельної ділянки, можливість та процедуру обігу такого права. 5. Чітко передбачити право використання земельної ділянки як предмета забезпечення в рамках відносин довірчої власності.
- Страховання підприємств аграрного сектору** | 1. Встановити ефективний і раціональний механізм стимулювання з боку держави відповідних напрямків агровиробництва шляхом належного фінансового забезпечення підтримки страхування 2. Зменшити витрати агровиробників на оплату страхових платежів (премій) при страхуванні сільськогосподарської продукції 3. Підвищити базовий рівень захищеності агровиробників від впливу незалежних від них факторів виробництва (в першу чергу - природних).
- Розвиток аграрної освіти** | 1. Запровадити зміни в програми навчання в аграрних ВНЗ (дуальна освіта, кооперація з бізнесом).
- Розвиток інфраструктури зрошення** | 1. Створити законодавчі та організаційні підстави для виникнення організацій водокористувачів 2. Передати частину об'єктів державної власності у концесію. 3. Впровадити прозору та соціально прийнятну системи формування тарифів. 3. Інвентаризувати існуючу інфраструктуру, збільшити державні інвестиції в зрошувальну інфраструктуру. 4. Запровадити програму підтримки суб'єктів, які використовують зрошення.
- Земельні ресурси** | 1. Провести систематичні спостереження за показниками родючості ґрунтів та їх якістю, запровадити супутниковий моніторинг. 2. Забезпечити корегування технологій вирощування культур з урахуванням результатів GPS-навігації та агротехніки.

### Кардинальна змін функціонування

- Розвиток інфраструктури зрошення** | 1. Здійснити інституційну реформу управління водними ресурсами та меліорацією земель, забезпечити стає функціонування Національної водної ради, Фонду, басейнових рад, басейнових управлінь водними ресурсами, ОВК та їхньої ефективної взаємодії, реалізувати цільові інвестиційні та інфраструктурні проєкти. 2. Запровадити новітні методи в зрошенні. 3. Залучити міжнародних кредиторів. 4. Передати більшість об'єктів у приватну власність, залучити іноземних партнерів.
- Страховання підприємств аграрного сектору** | 1. Підвищити рівень страхової грамотності серед аграріїв.



# Бачення розвитку: (3) Доступні матеріально-технологічні засоби

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

1. **Насіння** | 1. Забезпечити заохочення вітчизняних та іноземних селекціонерів щодо виведення нових видів насіння, включаючи за рахунок державно-приватного партнерства. 2. Створити систему простежуваності в галузі насінництва та контролю обігу насіння.
2. **Корми** | 1. Забезпечити розвиток дорадчих програм для збільшення проінформованості дрібнотоварних виробників про переваги використання збалансованих комбікормів. 2. Налагодити системи постачання комбікормів до місця вирощування тварин. 3. Забезпечити розвиток цехів виробників-постачальників кормів для рибних господарств.
3. **Технології** | 1. Розробити програму впровадження технологій в агросектор за допомогою державної підтримки. 2. Розробити програмне забезпечення для кооперативів (взаємодія між учасниками, стандартизація процесів, облік та планування, навчання, користування базами знань). 3. Створити мережі метеостанцій з щільним покриттям та прийнятною для моделювання точністю даних за рахунок долучення існуючих метеостанцій приватного сектору. 4. Створити програми розвитку та залучення компаній щодо відкриття R&D центрів.

---

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Насіння** | 1. Впровадити систему контролю за ліцензійним використанням насіння .
2. **Технологічність процесів** | 1. Впровадити Blockchain (смарт-контракти на торгових майданчиках, форвардні та ф'ючерсні договори для зчитування капіталу, токенизація продукції). 2. Розробити алгоритми Computer Vision, тренування нейронних мереж, створення тренувальних датасетів. 3. Забезпечити розвиток лабораторій клонування, мікробіології та біотехнології для внутрішньої селекції насіння та добрив.



# Бачення розвитку: (4) Збалансоване виробництво

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Високомаржинальні культури** | 1. Забезпечити часткове відшкодування інвестиційних витрат, пов'язаних з переходом на вирощування високомаржинальних культур. 2. Забезпечити податкове стимулювання виробників високомаржинальних культур. 3. Імплементувати цифрові системи простежуваності виробленої продукції. 4. Направити податкові надходження від продажу високомаржинальних культур на розвиток цього напрямку. 5. Підвищити обізнаність виробників щодо перспектив вирощування високомаржинальних культур. 6. Затвердити обсяг державної підтримки садівництва та виноградарства.
- Органічна продукція** | 1. Розробити програми фінансової та дорадчої підтримки виробників органічної продукції. 2. Відшкодувати часткові витрати пов'язані з перехідним періодом. 3. Збільшити обсяг земель з органічним статусом.
- Поголів'я ВРХ та свинарства** | 1. Посилити контроль за протиепізоотичною ситуацією, зокрема, АЧС та системи відстежування вздовж ланцюга виробництва свинини. 2. Зупинити скорочення поголів'я ВРХ та свиней та відновити їх зростання. 3. Змінити структуру виробництва (збільшення частки с/г підприємств) за рахунок збільшення худоби в організованому секторі. 4. Покращити якісний склад поголів'я шляхом здешевлення (до 50% - 80% вартості) придбання племінних (генетичних) ресурсів. 5. Стимулювати збільшення продуктивності корів. 6. Залучити інвестиції шляхом відшкодування до 30% - 50% вартості будівництва та реконструкції тваринницьких ферм та комплексів.
- Продукція тваринного походження** | 1. Збільшити частку надходження на переробку молока. 2. Розробити та реалізувати заходи щодо запобігання фальсифікації молочних продуктів в Україні, посилити контроль (нагляду) з боку компетентного органу за дотриманням регламентів та показників безпечності в сировині молочної продукції.
- Бджільництво** | 1. Удосконалити правове регулювання в галузі бджільництва. 2. Забезпечити захист прав пасічників та алгоритму їх дотримання. 3. Сприяти недопущенню порушення законодавства у галузі бджільництва особами, які застосовують засоби захисту рослин для обробки медоносних рослин у період медозбору. 4. Врегулювати відстежуваність виробництва українського меду.
- Продукція аквакультури** | 1. Розробити та затвердити кодекс рибного господарства, що включатиме дерегуляцію галузі, заходи щодо зниження корупції у рибному господарстві. 2. Запровадити систему простежуваності. 3. Реформувати ставові господарства, спростити умови ведення діяльності. 4. Зменшити об'єми тінювого вилову за рахунок прийняття заборони промислового рибного вилову. 5. Привести до європейських стандартів норми відбору біологічного матеріалу для проведення досліджень. 6. Створити кластери фермерів задля зменшення бар'єрів щодо виходу до рітейл-мереж для фермерів. 7. Відцифрувати водні ресурси, організувати моніторинг та облік біологічних активів, розробити платформу з інформацією про наявні водні об'єкти, які можуть бути використані для виробництва аквакультури. 8. Встановити прозорий процес оренди та приватизації водних ресурсів та гідротехнічних споруд.

### Кардинальна зміна функціонування

- Нішеві культури** | 1. Компенсувати витрати пов'язані з фокусом виробництва на нішевих зернових культурах.
- Поголів'я ВРХ та свинарства** | 1. Сприяти сталому та ефективному виробництву свинини в Україні. 2. Забезпечити збільшення частки виробництва та переробки продукції тваринництва організованим сектором.



# Бачення розвитку: (5) Повноцінна переробка

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

---

1. **Організація співпраці** | 1. Стимулювати об'єднання малих фермерських господарств, в тому числі сімейних в сільськогосподарські кооперативи з метою нарощування потужностей виробництва та переробки власновирощеної продукції за рахунок часткового відшкодування втрат на обладнання переробки. 2. Налагодити систему проінформованості фермерів про переваги кластеризації виробництва за рахунок ефекту масштабу.
  2. **Відстежуваність продукції** | 1. Цифровізувати обіг продукції для налагодження системи відстежування продукції. 2. Досягти залученості усіх гравців на ринку через впровадження обов'язкової системи обігу продукції, що критично важливо для продовольчої безпеки.
  3. **Системи збуту** | 1. Налагодити шляхи збуту продукції кооперативів та кластерів за рахунок довготривалих контрактів.
  4. **Якість продукції** | 1. Створити програми кооперції з міжнародними виробниками для обміну досвідом. 2. Адаптувати міжнародні стандарти якості до вітчизняного виробництва.
  5. **Підтримка розвитку високомаржинальних культур** | 1. Створити окрему програму підтримки для продукції з високою доданою вартістю.
- 

### Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Аквакультура** | 1. Стимулювати створення переробних підприємств для річкової риби, що допоможе скласти конкуренцію імпортним аналогам.



# Бачення розвитку: (6) Екосистема збуту

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

1. **Популяризація української продукції** | 1. Забезпечити просування бренду українського продукту на зовнішніх ринках. 2. Забезпечити державну підтримку участі виробників у міжнародних організаціях, ярмарках, виставках тощо 3. Просувати споживання риби в Україні шляхом запуску маркетингових кампаній та інформувати населення про важливість риби в раціоні.
2. **Система збуту** | 1. Налагодити торгівельні зв'язки з ключовими країнами на цільових ринках збуту. 2. Передбачити державну підтримку с/г кооперативів та с/г кооперативних об'єднань, які здійснюють експортну діяльність (податкові, митні пільги, пряма фінансова підтримка тощо). 3. Компенсувати логістичні витрати малим виробникам, кооперативам та кластерам, що знаходяться на ранній стадії збуту продукції на зовнішні ринки.
3. **Експортна продукція** | 1. Налагодити сертифікації та узгодження вітчизняних норм з країнами-імпортерами. 2. Вдосконалити нормативно-правову базу для забезпечення експортної діяльності с/г кооперативів та с/г кооперативних об'єднань.

---

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Експорт** | 1. Стимулювати експорт технологічно інтенсивних сервісів. 2. Зменшити частку логістики в експортній ціні та скоротити час на логістику..



# Промисловість





# Стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку

## Промисловість

**ВІЗІЯ СЕКТОРУ:** Промисловість – каталізатор економічного зростання та опора сталого розвитку України

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив:</b> Реальний ВВП, додана вартість на працівника, експорт                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>1. Забезпечити зростання споживання промислової продукції на внутрішньому ринку та стимулювання експорту</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>2. Забезпечити конкурентоспроможність української промислової продукції шляхом модернізації виробничих потужностей із впровадженням ресурсо- та енергоефективних технологій</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>3. Стимулювати створення нових виробничих потужностей та інтенсифікацію інноваційної діяльності підприємств</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити приріст споживання промислового продукції на внутрішньому ринку за рахунок оновлення інфраструктури</li><li>Забезпечити приріст споживання вітчизняної промислової продукції за рахунок модернізації державної транспортної інфраструктури на 30%</li><li>Збільшити частку експорту товарів середньо- та високотехнологічної переробки в загальній структурі експорту до 25%</li></ul>                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити частку доданої вартості високотехнологічного та середньотехнологічного секторів у загальній доданій вартості</li><li>Забезпечити модернізацію 25% основних виробничих фондів</li><li>Підвищити рівень утилізації промислових відходів до 60%</li><li>Забезпечити залучення інвестицій в оновлення виробничих потужностей в обсязі 40 млрд дол США</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення 3 млн нових робочих місць в обробній промисловості</li><li>Збільшити частку ПІІ в високотехнологічну та середньотехнологічну промисловість від сукупних ПІІ до 25%</li><li>Залучити 30 млрд дол США інвестицій через механізм індустріальних парків</li></ul>                                                                  |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення формування попиту на українську промислову продукцію на внутрішньому ринку шляхом поживлення житлового будівництва, оновлення фондів ЖКГ та модернізації інфраструктури</li><li>Забезпечення ефективного використання внутрішнього ресурсного потенціалу та диверсифікації імпорتنих поставок</li><li>Забезпечення вільного доступу української промислової продукції на глобальні ринки та сприяння нарощенню експорту промислової продукції</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Стимулювання оновлення основних виробничих фондів переробної промисловості</li><li>Стимулювання використання ресурсо- та енергоефективних технологій у виробництві</li><li>Стимулювання підвищення продуктивності праці в обробній промисловості</li><li>Розвиток циркулярної економіки</li></ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення сприятливих умов для релокації виробничих потужностей</li><li>Стимулювання реалізації R&amp;D проектів та впровадження інноваційних технологій</li><li>Інтенсифікація співпраці оборонно-промислового комплексу та інших секторів економіки</li><li>Створення індустріальних парків та розвиток кластерної співпраці</li></ul> |



# Переробна промисловість України забезпечує 22% ВВП України, при цьому характеризується низькою продуктивністю

22%

791

млрд грн ВВП (2018)

45%

22.7

млрд дол валютних надходжень від зовнішньої торгівлі товарами (2019)

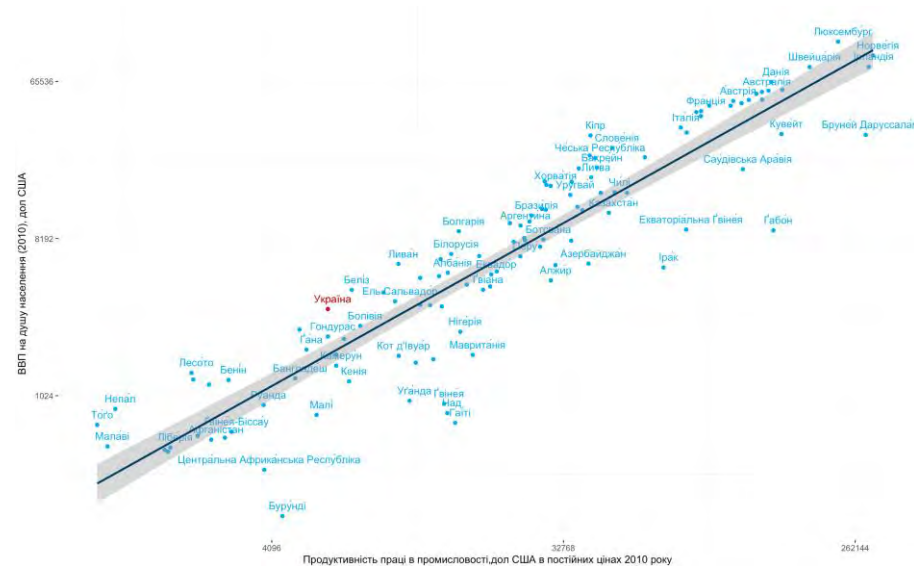
15%

2.46

млн зайнятих осіб (2019)

## ВПЛИВ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ

Співвідношення між продуктивністю праці на одного робітника в промисловості та ВВП на душу населення, дол США в цінах 2010 року



У 2019 році продуктивність праці в промисловості в Україні була на рівні країн Африки та Середньої Азії. Як правило, країни з вищою продуктивністю праці в промисловості демонструють вищі показники ВВП на душу населення

Промисловість забезпечує функціонування ключових секторів економіки. Частка промисловості в проміжному споживанні таких секторів як державне управління та оборона, транспорт, видобувна промисловість, торгівля та агросектор становить 21-48%

Джерело: Центр економічного відновлення, Державна служба статистики, World Bank

## ВПЛИВ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Державне управління та оборона** | Розвинена промисловість є необхідною умовою для реалізації функцій та завдань держави в процесі регулювання економічної та соціальної сфер. Також сектор (зокрема машинобудування) відіграє стратегічну роль у формуванні оборонного комплексу України
- **Транспорт** | Промисловість одночасно забезпечує як постачання товарів проміжного споживання для транспорту (39% від сукупного проміжного споживання), так і створює попит на транспортні послуги (перевезення сировини для виробництва та готової продукції складає 22% від вантажних перевезень)
- **Видобувна промисловість** | Розвинена переробна промисловість, з одного боку забезпечує ефективне функціонування видобувної промисловості, а також створює попит на продукцію видобутку, стимулюючи його ріст
- **Агросектор** | Продукція промисловості складає третину проміжного споживання в агросекторі, другому секторі економіки за валютними надходженнями в Україні

## ВПЛИВ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Розвиток промисловості **стимулюватиме зростання інших секторів економіки** через збільшення попиту на їхню продукцію. Це стане основним каталізатором розвитку економіки України та дозволить збільшити ВВП
- Зростання сектору промисловості дозволить підвищити конкурентоспроможність українських робітників на глобальному ринку праці та **зменшити рівень безробіття**
- Розвиток промисловості збільшить роль України на міжнародній економічній арені та дозволить **збільшити обсяг валютних надходжень**
- Модернізація промисловості та впровадження високотехнологічного виробництва дозволить підвищити **продуктивність праці в економіці загалом**



# Структура напрямку **Промисловість**



## ПРІОРИТЕТИ

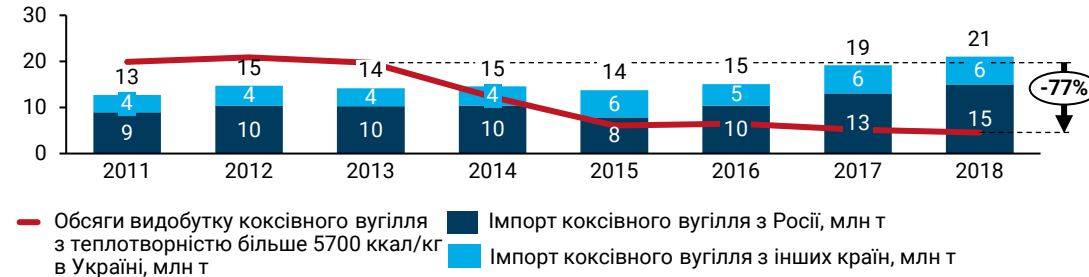
1. Забезпечити зростання споживання промислової продукції на внутрішньому ринку та стимулювати експорт
2. Забезпечити конкурентоспроможність української промислової продукції шляхом модернізації виробничих потужностей із впровадженням ресурсо- та енергоефективних технологій
3. Стимулювати створення нових виробничих потужностей та інтенсифікацію інноваційної діяльності підприємств



# AS IS: (1) Висока волатильність цін на глобальних ринках призвела до падіння обсягу надходжень від реалізації товарів металургії

## СТАН МЕТАЛУРГІЙНО ПРОМИСЛОВОСТІ

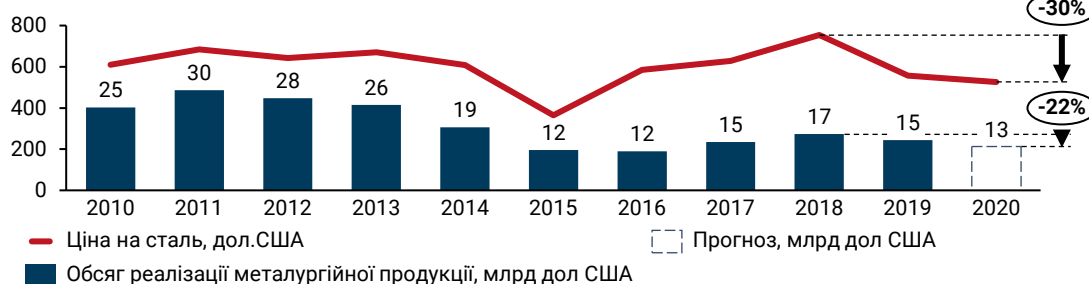
### Видобуток та структура імпорту коксівного вугілля в Україні, 2011-2018



### Виробництво сталі та рівень капітальних інвестицій, 2007-2019



### Доходи від реалізації товарів металургії та рівень цін у світі, 2010-2020



## КОМЕНТАРІ

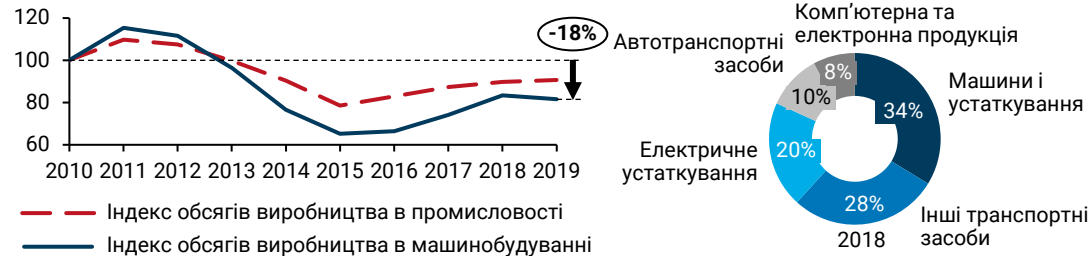
- **Високий рівень імпортозалежності за коксівним вугіллям з 2014 року.** Внаслідок втрати контролю над частиною території Донбасу, на якій знаходиться **ліва частина покладів** коксівного вугілля, видобувна промисловість забезпечує **лише третину потреб внутрішнього ринку**, що є основою для доменного коксу та основним видом палива для виплавки металів (кокс складає **приблизно 50% собівартості** готової металевої продукції). Зменшення видобутку коксівного вугілля в Україні протягом 2013-2018 років на 77% супроводжувалось зростанням його **імпорту в 1.5 рази**, в основному за рахунок збільшення поставок вугілля з Росії.
- **Ризики постачання продукції на ринки, що вимагають від виробників скорочення викидів CO2.** Протягом останніх 5 років підприємства в секторі виробництва сталі в Україні, який є показовим для всієї металургії, здійснили в **1.7 разів менше капітальних інвестицій**, ніж в середньому у світі. Застарілість обладнання та ризики невідповідності екологічним нормативам ЄС, які планують зменшення викидів CO2 вдвічі до 2030 року, зменшує конкурентоспроможність української продукції на глобальному ринку та **ставить під загрозу експорт** на один з основних ринків збуту – ЄС.
- **Обмеження ЄС щодо імпорту прокату та труб.** Очікуване збільшення платежів при імпорті продукції в ЄС на основі викидів CO2 у виробництві створить додатковий фінансовий тиск на виробників сталі обсягом у 10-13%.
- **Висока волатильність цін на світових ринках формує ризики для експортоорієнтованого сектору гірничо-металургійного комплексу.** З 2019 відбувалось падіння світових цін на металопродукцію, що супроводжувалось значним посиленням протекціоністських заходів на ключових ринках та, відповідно, падінням виручки від реалізації товарів металургії **на 22% протягом** останніх двох років. За той самий період часу експорт зменшився на 29%, а реалізація на внутрішньому ринку – на 18% внаслідок **падіння обсягів виробництва** продукції машинобудування.



## AS IS: (2) Розрив виробничих ланцюгів та втрата частини ринків збуту призвели до падіння виробництва товарів машинобудування

### СТАН МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ

Динаміка обсягів виробництва та структура валової доданої вартості в машинобудуванні, 2010-2019



Динаміка світової торгівлі товарами машинобудування та роль України в ній, 2010-2018



Структура споживання в машинобудуванні та частка валової доданої вартості у випуску, 2010-2018



Джерело: Центр економічного відновлення, Державна служба статистики, ООН, Укрпромзовнішекспертиза

### КОМЕНТАРІ

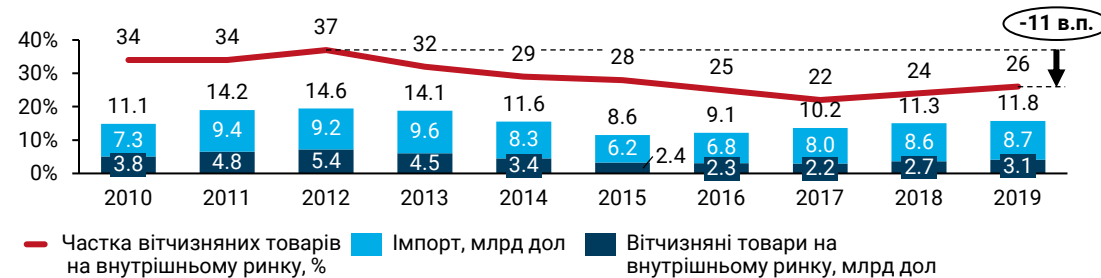
- Протягом останніх 10 років обсяги виробництва в машинобудуванні скоротилися на 18%, що вдвічі більше, ніж в переробній промисловості загалом. Основними причинами різкого падіння в 2013-2015 роках були збройна агресія Росії на Сході України та тимчасова окупація територій АР Криму, окремих районів Луганської і Донецької областей. Це призвело до руйнування виробничих потужностей, транспортної інфраструктури та розриву виробничих міжрегіональних зв'язків.
- Падіння експорту та необхідність переорієнтації на нові ринки. Протягом 2010-2018 років експорт товарів машинобудування в Україні зменшувався на 6.2% внаслідок зменшення експорту до Росії з 6.9 млрд дол (52% від сукупного експорту товарів машинобудування) в 2012 році до 963 млн дол в 2018 році.
- Зміна структури виробництва внаслідок переорієнтації ринків збуту та скорочення внутрішнього споживання. В 2014 році частка транспортних засобів, окрім автомобільних, зменшилась з 46% до 34%, в основному через зменшення залізничного машинобудування. Протягом наступних років ця частка поступово зменшувалась до 28%, що спричинено падінням обсягів поставок до Росії, що складали 52% від загального обсягу експорту продукції машинобудування, та скороченням внутрішнього споживання продукції машинобудування.
- Переорієнтація з виробництва готової продукції на виробництво комплектуючих товарів. Частка готової продукції в експорті товарів машинобудування зменшилась в 1.8 разів з 58% до 33% протягом 2010-2018 років. За період 2010-2018 рр. доходи від реалізації готової продукції машинобудування на зовнішніх ринках скоротилися на 65% (до 1.8 млрд дол в 2018 році), а товарів проміжного споживання – на 6% (до 3.6 млрд дол).



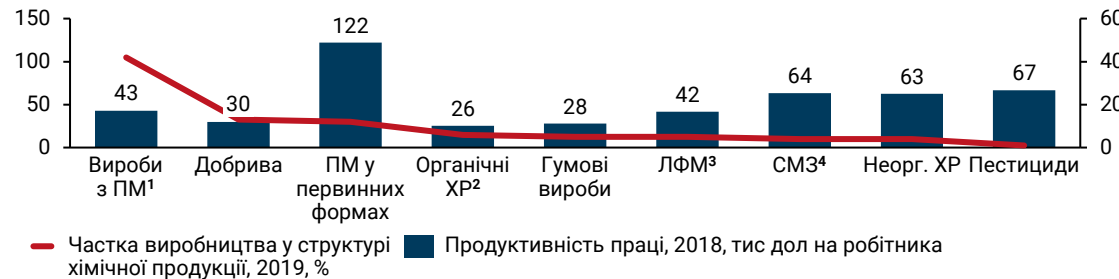
# AS IS: (3) Недостатні інвестиції в розвиток хімічної галузі призвели до **низької продуктивності праці та скорочення обсягів експорту**

## СТАН ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

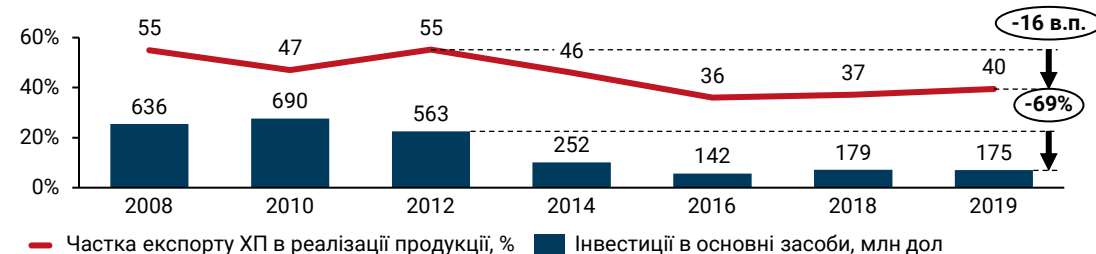
### Структура поставок хімічної продукції на внутрішній ринок, 2010-2019



### Структура виробництва в хімічній промисловості та відповідна продуктивність праці в кожному секторі, 2018-2019



### Частка експорту в реалізації продукції хімічної промисловості та інвестиції в основні засоби виробництва, 2008-2019



## КОМЕНТАРІ

- Споживання вітчизняної хімічної продукції на внутрішньому ринку відновлюється повільніше за споживання імпортової продукції. Після спаду в 2015 році ринок хімічної продукції поступово відновлюється до докризового рівня 2013 року. Окрім того, **приріст вітчизняної продукції в споживанні є на 8% вищим, ніж приріст імпорту за 2016-2019 роки (35% проти 27%)**. Однак, незважаючи на позитивний тренд в структурі споживання протягом останніх років, частка вітчизняних товарів на внутрішньому ринку становить 26%, що на 11% нижче, ніж в 2012 році.
- Імпортозалежність за сировиною для виробництва хімічної продукції. Частка сировини у формуванні ціни кінцевої продукції хімічної промисловості становить **від 50 до 90%**, що знижує конкурентоздатність українських виробників та збільшує їхню залежність від коливань світових цін на сировинні матеріали.
- Продуктивність праці в хімічній промисловості України нижча за продуктивність праці у розвинутих країнах та становить **38 тис доларів на 1 працюючого**. Продуктивність праці у промислово розвинених країнах Європи та Східної Азії коливається від 350 до 1100 тис дол на робітника, а середній показник у світі становить **74 тис дол**.
- Українська хімічна галузь фокусується на виробництві та експорті продукції з **низькою доданою вартістю**. Переважну частку виробництва складають добрива та вироби з пластмас, що формують низьку додану вартість. В експорті частка продукції **низького та середнього технологічного перероблення становить близько 70%**.
- Недостатні інвестиції та високий рівень зносу призвели до падіння експорту продукції хімічної промисловості. Недостатній рівень інвестицій в секторі, насамперед виробництва основної хімії, призвів до того, **що 60% основних засобів експлуатуються більше 15 років, що вдвічі більше, ніж норматив у світі**.

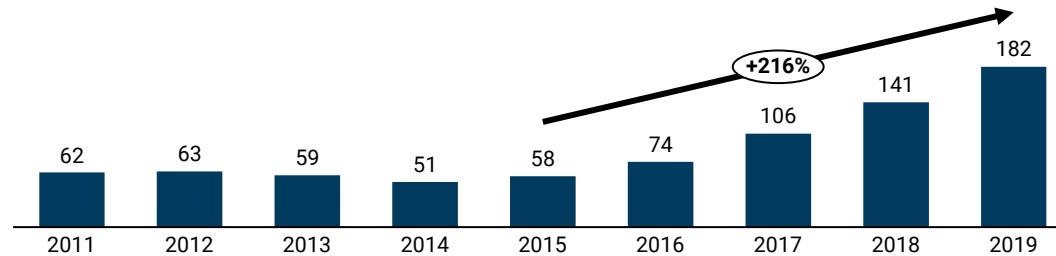




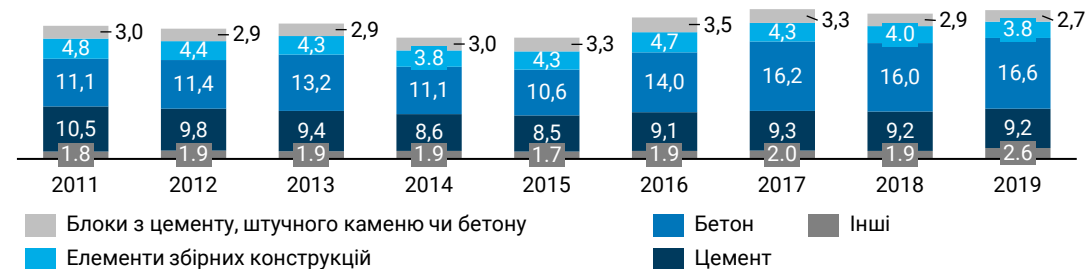
# AS IS: (4) Будівництво доріг та заходи з підвищення енергоефективності **збільшили попит на будівельну продукцію**

## СТАН БУДІВЕЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

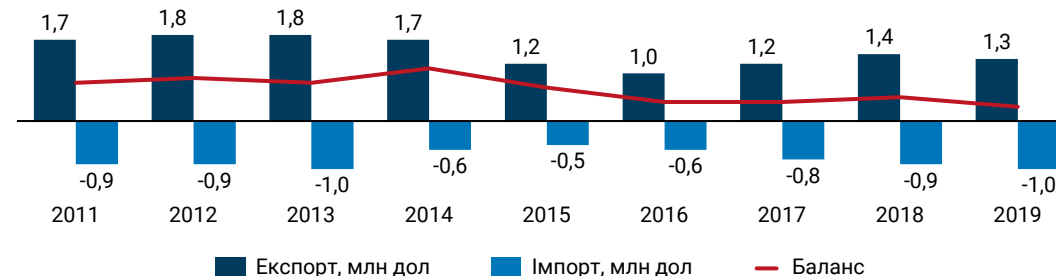
Обсяг виконаних будівельних робіт в Україні, 2011-2019, млрд грн



Виробництво будівельних матеріалів, Україна, млн т



Динаміка імпорту та експорту будівельних матеріалів в Україні, 2011-2019



## КОМЕНТАРІ

- Попит на будівництво відновлюється та має значний потенціал до зростання. Після спаду у 2014 році, що був зумовлений відкладеним попитом на нерухомість через кризові події 2013-2014, обсяги будівництва почали зростати з 2016 року в основному за рахунок **комерційної нерухомості**. Частка будівництва у ВВП України **складає 2.8%**, що є значно нижче, ніж у країнах сусідах (Німеччина – 5.3%, Польща – 7.9%) та свідчить про великий потенціал розвитку виробництва будівельних матеріалів.
- Падіння обсягів капітальних інвестицій у будівництво призвело **скорочення виробництва будівельних матеріалів**. Виробництво блоків з цементу, штучного каменю чи бетону, елементів збірних конструкцій, мінеральної вати та цегли протягом кількох років демонструє **спадний тренд**. Така ситуація спричинена, насамперед, **зниженням загальних обсягів капітальних інвестицій** у будівництво (у 2019 році обсяг КІ у будівництво склав 62.3 млрд грн, проте, обсяг 2013 року був вдвічі вищим), виходом міжнародних інвесторів тощо.
- Програма дорожнього будівництва та заходи з підвищення енергоефективності **будівель сформували попит на окремі види буд. матеріалів**. Порівняно з 2013 роком зросло виробництво бетону (на 49.5%) та сухих будівельних сумішей (на 58%). Зростання обсягів виробництва будівельних матеріалів для **забезпечення термомодернізації будівель**, дозволило збільшити обсяг виробництва мінеральної вати на 52%.
- Внаслідок значних коливань курсів іноземних валют, що позначилося на цінах імпортованої продукції, **відбувся значний спад імпорту**, окрім цього, на це вплинули значні витрати на логістику. Проте з 2017 року імпорт почав знову зростати. Україна імпортує керамічну плитку, а також вапно, вироби з азбестоцементу та іншу продукцію, виробництво котрої скоротилося через зменшення видобутку сировини, родовища котрої знаходяться на території Донецької, Луганської областей та Криму.

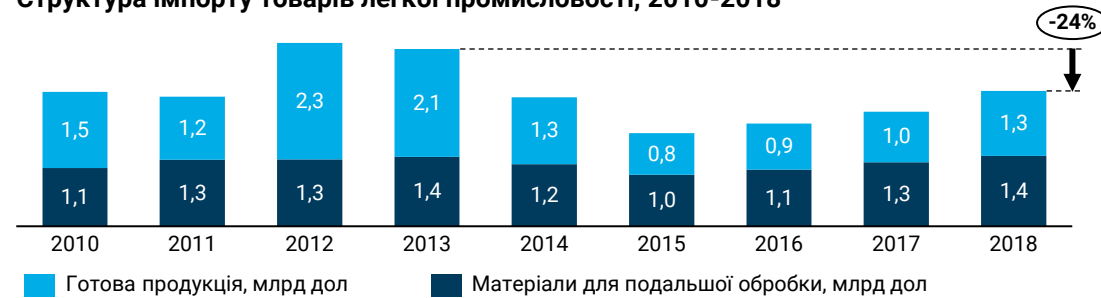




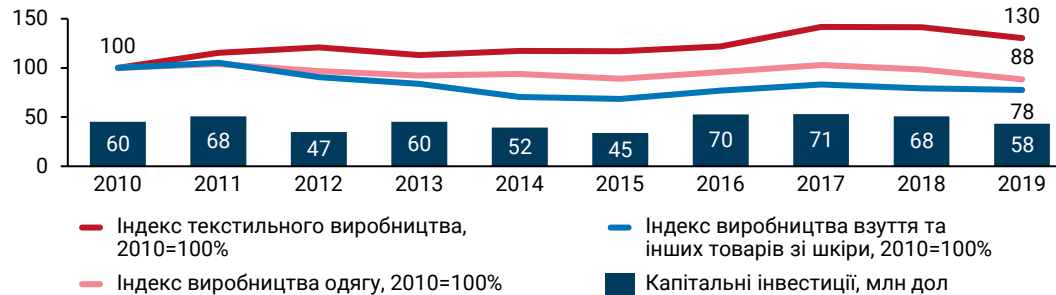
# AS IS: (5) Більшість підприємств легкої промисловості є малими та не можуть сертифікувати продукцію для експорту до ринків ЄС

## СТАН ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

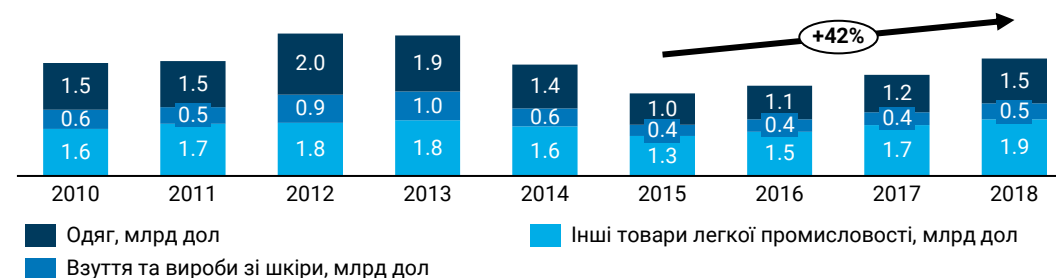
Структура імпорту товарів легкої промисловості, 2010-2018



Динаміка виробництва та інвестицій в легкій промисловості, 2010-2019



Динаміка та структура експорту товарів легкої промисловості, 2010-2018



## КОМЕНТАРІ

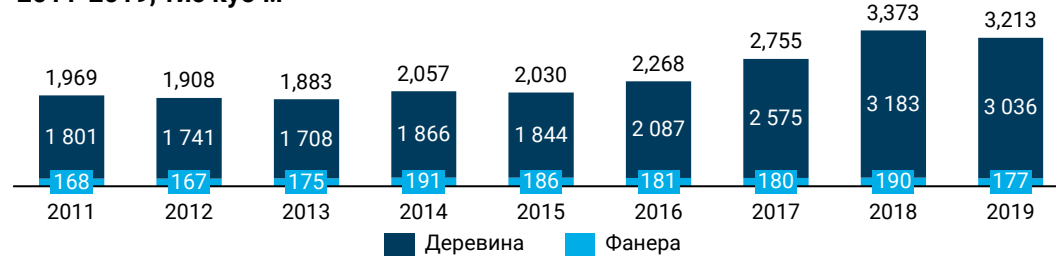
- **Імпортозалежність за тканинами та сировиною первинної обробки.** Більшість виробників одягу та взуття імпортують тканини та сировину первинної обробки для свого виробництва, **лише 32% потреб** на ці матеріали задовільняються вітчизняними виробниками.
- **Зростання імпорту готової продукції.** Протягом кризи 2014-2015 років, імпорт матеріалів для подальшої обробки зменшився лише на 29%, в той час як імпорт готової продукції – на 62%. Враховуючи те, що вартість тканин, полотен та фурнітури може **досягати 80%** від собівартості готової продукції, відсутність вітчизняного виробництва сировини первинної переробки є значним ризиком для всієї галузі.
- **Продуктивність праці у виробництві одягу та взуття становить лише 60% від цього показника в Індії, Пакистані, Бангладеші та Китаї.** Основною причиною є **неефективна організація виробничих процесів**, а не використання застарілих технологій.
- **Значна частина виробників є представниками мікробізнесу.** В 2018 році 92% українських підприємств налічували менше 10 робітників. МСБ мають складнощі з доступом до капіталу, нових технологій та мають обмежені можливості для експорту.
- **Сертифікація продукції є викликом для українських виробників.** Протягом двох років кризи експорт одягу та взуття зменшився вдвічі з 2.9 до 1.4 млрд дол. Основною проблемою українських виробників є складність **отримання сертифікату EUR-1** для безмитного експорту продукції в країни ЄС. Значна частина виробників **знаходяться в тіні** та не можуть надати звітність, що вимагається для отримання сертифікату.
- Оскільки українські підприємства переорієнтувалися на виробництво товарів, які не вимагають сертифікації, **експорт товарів проміжного споживання відновився протягом наступних трьох років після кризи та є рекордним за останні 10 років.**



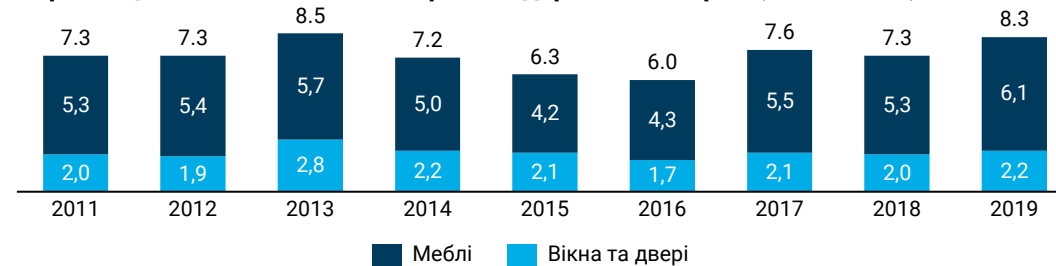
# AS IS: (6) Вітчизняні виробники змогли переорієнтуватися на нові ринки та забезпечити зростання деревообробної промисловості

## СТАН ДЕРЕВООБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

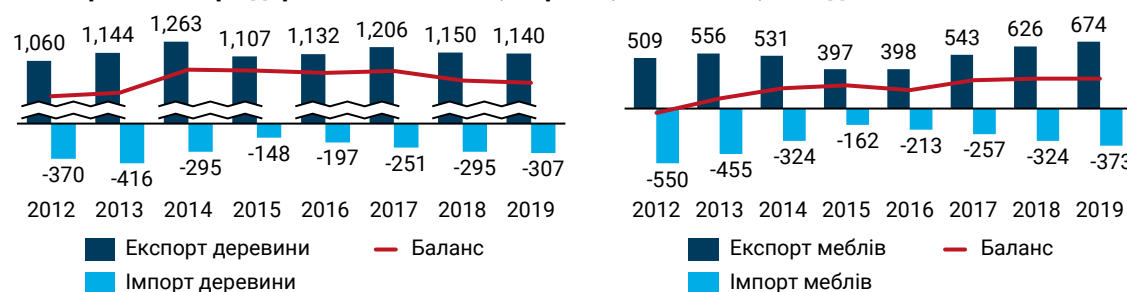
Виробництво матеріалів первинної ланки обробки деревини в Україні, 2011-2019, тис куб м



Виробництво меблів та інших виробів з деревини в Україні, 2011-2019, млн шт



Експорт та імпорт деревини та меблів, Україна, 2012-2019, млн дол



## КОМЕНТАРІ

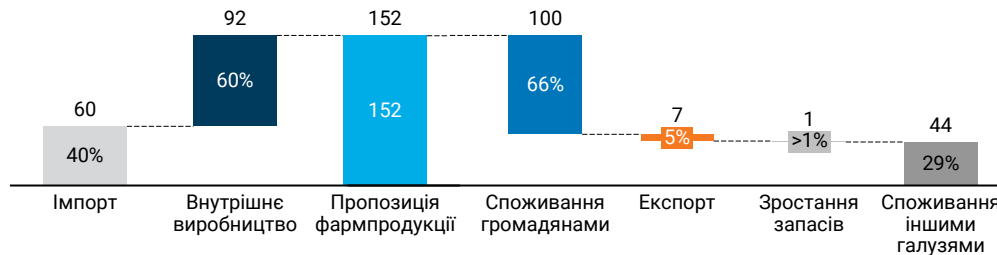
- Україна щороку виробляє приблизно 20 млн куб м деревини і здатна повністю задовольнити вимоги українських виробників меблів та іншої вторинної продукції в пиломатеріалах, за винятком деяких порід дерева. Незважаючи на те, що частина пиломатеріалів імпортується, загалом вони є доступні на внутрішньому ринку і протягом 2011-2018 років обсяги їх виробництва зростали. У 2019 році відбувся незначний спад порівняно з попереднім роком (на 5%).
- Більше половини продукції деревообробного виробництва України припадає на меблеву промисловість. Попри певну стагнацію ринку у 2014–2016 рр., починаючи з 2017 року вітчизняний ринок меблів по більшості позицій поступово демонструє позитивну динаміку та наближається до показників 2013 року. Меблевий ринок сьогодні налічує близько 3 тис виробників, до них входять як невеликі меблеві майстерні, так і великі підприємства з іноземними інвестиціями.
- Від імпортера до експортера деревини та меблевої продукції. До 2011 року Україна була чистим імпортером як деревини, так і меблевої продукції. У 2012 році тренд почав змінюватися (частково через девальвацію гривні), що призвело до зменшення імпорту та зростання експорту. Імпорт та експорт зазнали падіння після окупації Криму, однак починаючи з 2017 року показники почали відновлюватися.
- Через втрату російського ринку, українські виробники переорієнтувалися на ринки ЄС та Азії. Експорт продукції відбувається в основному до Польщі, Туреччини, Німеччини, Угорщини. Основні імпортні поставки відбуваються з Білорусі, Туреччини, Румунії та Німеччини та в основному представлені продукцією з високою доданою вартістю.



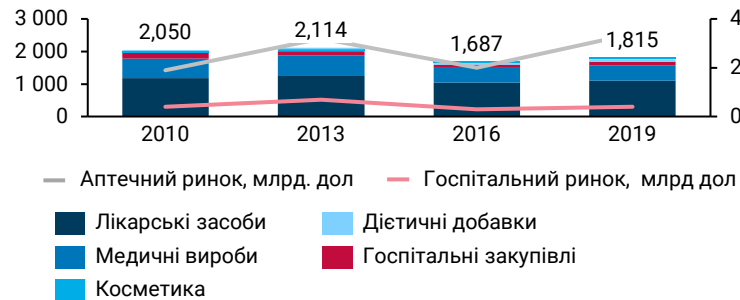
# AS IS: (7) Вітчизняні виробники фармацевтичної галузі орієнтуються на виробництво доступних лікарських засобів

## СТАН ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ

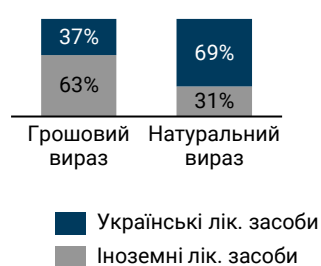
Випуск фармпродукції, 2018, млрд грн у цінах споживачів



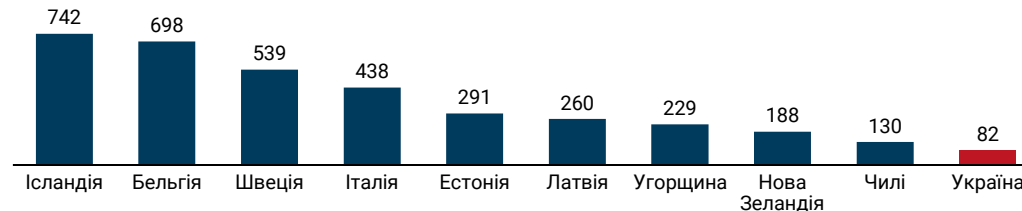
Обсяги аптечного та госпітального ринку ЛЗ, 2010-2019, млрд дол. та млн. упаковок



Українське/ іноземне походження, 2019



Споживання ЛЗ в перерахунку на особу, 2018, Україна, дол на особу



## КОМЕНТАРІ

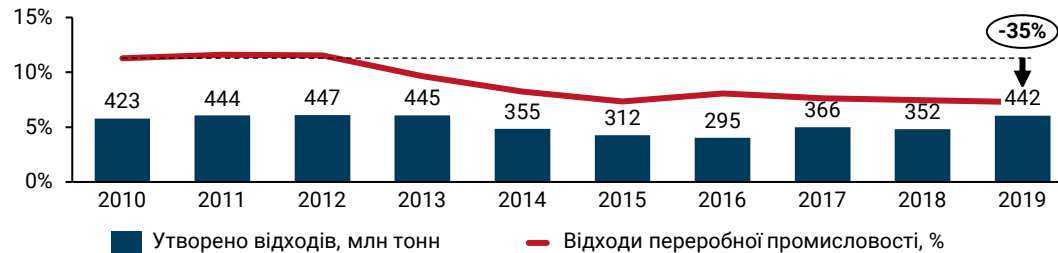
- Український ринок лікарських засобів повністю не відновився після кризи 2014-2015 років. При цьому структура ринку змінилася на користь вітчизняних виробників. Десять років тому лідерами в Україні були іноземні компанії на чолі з німецькою Berlin-Chemie, але девальвація гривні в 2014 році зміцнила позиції українських виробників. Аптечний ринок збільшувався на 11% в рік протягом останніх трьох років. Зростанню сприяло збільшення виробництва доступніших українських аналогів імпортованим лікам, які дорожчі в 4-16 разів.
- Споживання імпортованих лікарських засобів переважає над споживанням українських лікарських засобів у грошовому вираженні. У натуральному вираженні на ринку переважають українські лікарські засоби, але у грошовому виразі дорожчі іноземні товари мають більшу частку. Асортимент ліків українських виробників складається в основному з більш доступних категорій лікарських засобів.
- Аптечний сектор становить основу ринку лікарських засобів в Україні. Спостерігається зменшення у натуральному виразі та збільшення у грошовому через зростання частки іноземних виробників. Ринок аптечних продажів висококонкурентний, частка ТОП-20 компаній становить 47%, вона майже порівну розподілена між національними та іноземними виробниками.
- За кількістю придбаних ліків у розрахунку на одну особу Україна посідає одну з найнижчих позицій серед країн світу. Низька купівельна спроможність українців, обмежений перелік ліків за якими пацієнти отримують компенсації витрат на лікарські засоби та відсутність поширеного медичного страхування стримують обсяги споживання ліків.



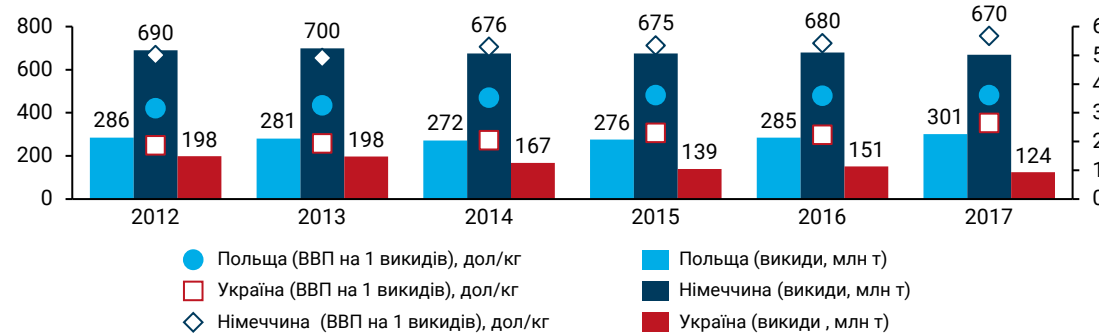
# AS IS: (8) Енергоемність української промисловості в декілька разів перевищує аналогічні показники країн ЄС

## ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ТА РЕСУРСОЕФЕКТИВНІСТЬ

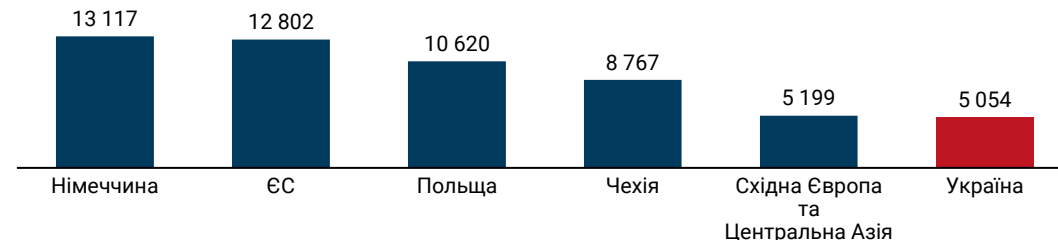
Відходи переробної промисловості, % від загальної кількості, Україна, 2010-2019



Викиди CO<sub>2</sub> від стаціонарних джерел та їх інтенсивність, 2012-2017



Енергетична продуктивність, ВВП на одиницю ЗППЕ, 2010-2017



## КОМЕНТАРІ

- **Кількість відходів переробної промисловості скорочується внаслідок падіння обсягів промислового виробництва.** У 2019 році Україна виробила 442 млн т сміття, з яких **відходи переробної промисловості складають 30.7 млн т (7%)**. Кількість сміття, що створює переробна промисловість, зменшується в абсолютних та відсоткових показниках з 2014 року, що спричинене **погіршенням економічної ситуації, зменшенням виробництва через агресію РФ на Сході та тимчасову окупацію АР Крим**.
- **Низький відсоток утилізації відходів.** Частка відходів переробної промисловості від загальної сукупності відходів в Україні є меншою, ніж в Польщі (16%) чи Чехії (18%), проте відсоток утилізації відходів в Україні - лише 29% всього їх об'єму, в той час, як у країнах ЄС - 49%.
- **Зменшення загального обсягу викидів внаслідок падіння обсягів промислового виробництва.** Кількість викидів CO<sub>2</sub> від стаціонарних джерел в Україні відносно невелика – 124 млн т у 2017 році. Це менше ніж в сусідній Польщі (301 млн т CO<sub>2</sub>) або Німеччині (670 млн т). Окрім цього, в Україні спостерігається щорічне зменшення кількості викидів CO<sub>2</sub>.
- **Вуглемісткість промислового виробництва набагато вища ніж в країнах ЄС.** За створеним ВВП на одиницю енергетичних викидів, Україна має значно нижчі показники, ніж більшість країн ЄС. На 1 кг викидів CO<sub>2</sub> в **Україні припадає 2.64 дол**, в Польщі цей показник сягає – **3.61 дол**.
- **Висока енергоемність та низька продуктивність знижують конкурентоспроможність української переробної промисловості.** У 2017 році в Україні обсяг виробленого ВВП на одиницю ЗППЕ<sup>1</sup> сягав 5 054 дол, що є близьким за значенням до країн Східної Європи, Кавказу та Центральної Азії. Хоча, для України характерне щорічне зростання створеного ВВП на одиницю ЗППЕ (в середньому на 100-200 дол). Польща створює 10 620 дол (вдвічі більше) на тис ТНЕ, а в країнах ЄС середній показник у 2.53 рази вищий (12 802 дол), ніж в Україні.



# Поточні бар'єри напрямку **Промисловість**

| Споживання української промислової продукції на внутрішньому ринку та експорт                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Конкурентоспроможність українських промислових підприємств                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Створення нових потужностей та інноваційна діяльність                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутність фінансових інструментів підтримки експорту</b>   Робота експортно-кредитного агентства сьогодні орієнтована на страхування, а не фінансування експорту</li><li>• <b>Падіння попиту на внутрішньому ринку</b>   Падіння доходів громадян негативно вплинуло на обсяги споживання промислової продукції</li><li>• <b>Складність отримання сертифікатів продукції</b>   Відсутність гармонізованого законодавства з ЄС стосовно промислової продукції</li><li>• <b>Посилення митно-тарифних, технічних бар'єрів</b>   Активна протекціоністська політика значної частини країн обмежує канали збуту для українських виробників шляхом запровадження екологічних податків</li><li>• <b>Коливання цін на світових ринках</b>   Коливання цін на глобальних сировинних ринках формує ризики для стабільності економічної системи</li><li>• <b>Дотримання регуляторних вимог</b>   Високі витрати на дотримання регуляторних вимог при імпорті складових та експорті кінцевої продукції</li><li>• <b>Імпортозалежність</b>   Високий рівень імпорту готової продукції промислового виробництва</li><li>• <b>Втрата основних ринків збуту</b>   Втрата значного ринку збуту, в тому числі експорту продукції машинобудування до РФ, та необхідність переорієнтації на нові ринки</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Дефіцит інвестиційних ресурсів</b>   Реалізація екологічних проектів потребує значного збільшення інвестицій, оскільки останні 10 років галузь діяла в умовах дефіциту інвестиційних ресурсів</li><li>• <b>Поглиблення розриву в технологічному та інноваційному розвитку</b>   Інвестиції в модернізацію виробництва в Україні є нижчими, ніж в інших країнах, що зменшує конкурентоспроможність вітчизняних виробників</li><li>• <b>Втрата частини підприємств на Сході України</b>   Розрив виробничих ланцюгів та відповідне скорочення виробництва внаслідок втрати контролю над частиною території Донецької та Луганської областей, та окупацію Криму</li><li>• <b>Низький рівень автоматизації виробництва</b>   Вища собівартість продукції в порівнянні з іншими країнами внаслідок низького рівня модернізації</li><li>• <b>Нестабільність видобутку та поставок окремих видів сировини</b>   Ймовірність перериву поставок енергоресурсів формує ризики для сталої роботи промислових виробництв</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Висока вартість кредитування та страхування</b>   Відсутність доступу до дешевого капіталу на внутрішньому ринку стримує розвиток підприємств</li><li>• <b>Висока вартість підключення виробничих потужностей до енергомереж</b>   Вартість підключення до електромереж в Україні в декілька разів вища за вартість в країнах ЄС</li><li>• <b>Низький рівень фінансування науково-дослідницьких робіт</b>   Інвестування у низькотехнологічне виробництво та низькі витрати на науково-дослідні роботи</li><li>• <b>Відсутність тісної співпраці наукових установ та промислових підприємств</b>   Відірваність української науки від реальних потреб промисловості та відсутність ефективної співпраці між наукою та промисловістю</li><li>• <b>Зростаючі темпи трудової міграції</b>   Більш вигідні умови працевлаштування, зокрема для висококваліфікованих працівників, за межами України утворили дефіцит кадрів на внутрішньому ринку праці</li><li>• <b>Несприятливі умови для розміщення виробництва</b>   Недосконала регуляторна база, відсутність якісних майданчиків для розгортання виробництва та високі витрати на приєднання до електромереж</li></ul> |
| Превалювання в імпорті готової продукції, а в експорті – напівфабрикатів та сировини первинної обробки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Технологічна відсталість та розриви виробничих ланцюгів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Недостатні обсяги фінансових ресурсів та високі ризики реалізації інвестиційних проектів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



|                                                  | <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <div>Подолання поточних викликів</div> <div>↓</div> <div>RECOVERY</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>↓</div> <div>Україна (2030)</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стимулювання експорту та внутрішнього споживання | <ul style="list-style-type: none"> <li>Низький рівень інтеграції промисловості в глобальні ланцюги доданої вартості</li> <li>Значна географічна концентрація промислового експорту та критична залежність від сировинних товарів</li> <li>Значні бар'єри для реалізації експортоорієнтованих проєктів</li> <li>Законодавство стосовно промислової продукції не гармонізовано з ЄС</li> <li>Низький внутрішній попит на продукцію промисловості</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розширені канали збуту промислового експорту</li> <li>Надана підтримка для реалізації експортоорієнтованих проєктів</li> <li>Більшість промислової продукції не вимагає додаткової сертифікації для експорту в ЄС</li> <li>Розширені національні ланцюги виробництва продукції, що є критичною для економіки</li> <li>Забезпечений внутрішній попит на продукцію промисловості</li> <li>Створені умови для розвитку конкуренції</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Мінімізовано залежність України від імпортних поставок сировини та експорту сировини</li> <li>Збільшено кількість експортоорієнтованих проєктів</li> <li>Вітчизняна промислова продукція не вимагає додаткової сертифікації для експорту в ЄС</li> <li>Збільшилися внутрішні та зовнішні товарні продажі</li> <li>Високий рівень внутрішнього споживання продукції промисловості</li> <li>Високий рівень конкуренції в промисловості</li> </ul> |
| Конкурентоспроможність української промисловості | <ul style="list-style-type: none"> <li>Високий рівень зношеності основних засобів виробництва (51%)</li> <li>Дефіцит кваліфікованої робочої сили</li> <li>Низька операційна ефективність промисловості</li> <li>Високий рівень ресурсо- та енерговитратності</li> <li>Високий рівень викидів CO2 від стаціонарних джерел, що ускладнює доступ до європейських ринків збуту</li> </ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Рівень зношеності основних засобів наблизився до середнього показника в країнах ЄС</li> <li>Зросли продуктивність та обсяги промислового виробництва</li> <li>Забезпечена необхідна кількість працівників та відповідність їх компетенцій потребам</li> <li>Збільшено частку відходів промисловості, які використовуються для вторинної переробки</li> <li>Знижено рівень викидів CO2</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Рівень зношеності основних засобів нижче середнього показника в країнах ЄС</li> <li>Україна займає провідні позиції з операційної ефективності в промисловості</li> <li>Методи господарювання базуються на передових світових практиках</li> <li>Запроваджено практики циркулярної економіки</li> <li>Виконані вимоги ЄС щодо викидів CO2 та мінімізований рівень викидів CO2</li> </ul>                                                        |
| Нові виробництва та інноваційна діяльність       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Превалювання виробництва напівфабрикатів</li> <li>Значна регіональна концентрація промисловості</li> <li>Несприятливі умови для розміщення виробничих потужностей в Україні</li> <li>Низький рівень інвестування в переробну промисловість</li> <li>Низький рівень технологічності промислового виробництва та продукції</li> <li>Низький рівень діджиталізації промисловості</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Відбувся перехід до виробництва товарів з високою доданою вартістю</li> <li>Залучено іноземні технології та збільшено частку високотехнологічного виробництва</li> <li>Збільшені обсяги виробництва в усіх регіонах</li> <li>Запроваджена smart-спеціалізація, розвинена кластерна співпраця в промисловості, створені індустріальні парки</li> <li>Відбувається перехід до Індустрії 4.0</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Превалювання виробництва високотехнологічних товарів з високою доданою вартістю</li> <li>Українська промисловість конкурентоспроможна в секторі високотехнологічної продукції</li> <li>Розвинені регіональні виробничі ланцюги</li> <li>Збільшено надходження інвестицій в Українську промисловість</li> <li>Повністю впроваджена Індустрія 4.0, промисловість діджиталізована</li> </ul>                                                       |

167





# Бачення розвитку: (1) Стимулювання експорту та внутрішнього споживання

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Гармонізація норм у сфері стандартизації та сертифікації** | 1. Гармонізувати національні стандарти з міжнародними і регіональними, а саме впровадити регламенти REACH, CLP. 2. Створити механізм переходу центрів сертифікації до стандартів ЄС. 3. Адаптувати промислових виробників до екологічних вимог. 4. Підписати угоду АССА (Угоди про оцінку відповідності та прийнятності промислової продукції), що дозволяє використовувати сертифікати відповідності видані українськими центрами метрології на території ЄС та брати участь у тендерах. 5. Усунути дублювання у сфері державного нагляду за відповідністю продукції.
- Географічна диверсифікація партнерств** | 1. Оновити існуючі торговельні угоди про вільну торгівлю.
- Усунення торгових бар'єрів та спрощення процедур** | 1. Спростити відкриття філіалів за кордоном з метою супроводження експортних контрактів, здійснення сервісного обслуговування товарів з високою доданою вартістю, організації маркетингової діяльності, участі у тендерах. 2. Оптимізувати функціонування митних органів. 3. Забезпечити узгодження процесів, процедур, потоків інформації на основі електронного оформлення.
- Експортна підтримка** | 1. Розширити функції Експортно-кредитного агентства. 2. Збільшити державне фінансування для страхування та кредитування експортних контрактів по виробництву товарів з високою доданою вартістю. 3. Забезпечити державну підтримку участі у промислових виставках. 4. Активізувати роботу торгових представництв для стимулювання експорту. 5. Впровадити ефективну систему державного гарантування операцій ЗЕД. 6. Вдосконалити систему експортного контролю (зокрема для продукції військового призначення). 7. Забезпечити розвиток військово-технічного співробітництва.
- Розвиток конкуренції** | 1. Запровадити нецінові критерії оцінки тендерних пропозицій під час проведення публічних закупівель: вартість витрат, пов'язаних з придбанням, користуванням, обслуговуванням, завершенням користування та екологічних витрат, строк служби предмета закупівлі. 2. Запровадити механізми конкурентних торгів щодо доступу до ресурсів, перш за все тих, видобуток яких має монопольний характер.
- Підвищення конкурентоспроможності** | 1. Запровадити режим критичного імпорту – верхню межу для частки імпорту з однієї країни в загальному імпорті кожної групи товарів за класифікацією УКТЗЕД. 2. Створити бар'єри для імпорту сировини, яка унеможливорює отримання сертифікатів для експорту готової продукції в країни ЄС.
- Формування внутрішнього попиту** | 1. Забезпечити поживлення житлового будівництва – впровадження програми 'доступне житло'. 2. Забезпечити оновлення фондів ЖКГ. 3. Забезпечити модернізацію державної транспортної інфраструктури.

### Кардинальна зміна функціонування

- Гармонізація норм у сфері стандартизації та сертифікації** | 1. Повномасштабно адаптувати національні стандарти та норми до міжнародних та регіональних.
- Географічна диверсифікація** | 1. Укласти нові торговельні угоди про вільну торгівлю з ширшим колом країн, що перспективні для українського експорту. 2. Переглянути угоди з ЄС в напрямку розширення можливостей експорту.
- Усунення торгових бар'єрів** | 1. Уніфікувати законодавство з регулювання торгівлі. 2. Гармонізувати транспортно-логістичну інфраструктуру для того, щоб вона мала єдині технічні параметри з ЄС.
- Експортна підтримка** | 1. Розглянути створення спеціальних експортних зон. 2. Забезпечити брендинг національного виробництва.





# Бачення розвитку: (2) Конкурентоспроможність української промисловості

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Підготовка професійних кадрів** | 1. Реалізувати концепцію дуальної освіти. 2. Сприяти розвитку альтернативних форм навчання на робочому місці, навчальних центрів при промислових підприємствах. 3. Забезпечити надання грантів на освіту, проведення тренінгів. 4. Забезпечити необхідне державне замовлення фахівців у відповідності до потреб роботодавців. 5. Осучаснити професійні стандарти промислових спеціальностей. 6. Вдосконалити систему перепідготовки фахівців.
- Стимулювання модернізації основних засобів** | 1. Забезпечити пролонгацію механізму розстрочення/повернення ПДВ на імпорт обладнання для модернізації секторів промисловості, орієнтованих на виробництво товарів з високою доданою вартістю. 2. Надати тимчасові пільги для виробництва частини обладнання на території України. 3. Посилити адміністрування політики безпеки промислового виробництва. 4. Забезпечити прозорий та ефективний механізм державних гарантій для модернізації виробництва при отриманні кредитів/позик.
- Ефективність роботи промислових підприємств** | 1. Стимулювати підприємства до заходів системного підвищення ефективності роботи. 2. Сприяти створенню максимально повного циклу виробництва.
- Зменшення регуляторного тиску** | 1. Переглянути існуючі дозвільні процедури у сфері промисловості.
- Циркулярна економіка** | 1. Створити прозорі і конкурентні ринки вторинної сировини шляхом удосконалення та наближення законодавства України до відповідного законодавства та норм і правил ЄС. 2. Стимулювати скорочення обсягів відходів. 3. Спростити порядок здійснення операцій з металобрухтом. 4. Сформулювати політики циркулярної економіки. 5. Запровадити ринок торгівлі квотами. 6. Переглянути функції та призначення Фонду енергоефективності.
- Ресурсоефективність** | 1. Підвищити рівень поінформованості про впровадження ресурсоефективних технологій. 2. Впровадити ефективне регулювання у сфері ресурсозбереження та використання відновлюваних джерел енергії. 3. Забезпечити гранти і кредити для ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій. 4. Забезпечити доступ до високоякісних енергетичних аудитів. 5. Забезпечити впровадження програм енергоменеджменту. 6. Сформулювати систему державних зелених закупівель. 7. Впровадити систему податкових стимулів для екомодернізації.

### Кардинальна зміна функціонування

- Циркулярна економіка** | 1. Стимулювати та підтримувати скорочення обсягів відходів. 2. Запровадити систему розширеної відповідальності виробника. 3. Впровадити комплекс заходів щодо комерційного освоєння промислових відвалів. 4. Забезпечити повноцінну реалізацію циркулярної економіки.



# Бачення розвитку: (3) Нові виробництва та інноваційна діяльність (1/2)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Залучення інвестицій** | 1. Підвищити рівень інформування потенційних інвесторів. 2. Розробити пакет проектів та ініціатив, спрямованих на залучення інвестицій в виробництво. 3. Покращити систему державно-приватного партнерства у сфері промисловості.
- Доступ до фінансів** | 1. Сформувати банк розвитку для підтримки новостворених бізнесів. 2. Використати кошти регіонального фонду на налагодження виробничої інфраструктури - запуск нових виробництв. 3. Розширити повноваження і збільшити фінансові обсяги фонду розвитку інновацій. 4. Збільшити обсяги фінансування інновацій у промисловості, зокрема за рахунок ресурсів фінансово-кредитних установ, інвестиційних фондів.
- Індустрія 4.0** | 1. Популяризувати концепцію "Індустрія 4.0" та її окремі елементи як обов'язкового фактору підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на міжнародних ринках. 2. Інституціоналізувати Індустрію 4.0 – синхронізувати стратегії. 3. Залучити промислові компанії до запровадження концепції "Індустрія 4.0" за рахунок фондів ЄС, зокрема, за програмою Horizon 2020. 4. Сприяти проведенню просвітницьких заходів щодо перенесення передового досвіду з сектору інформаційних технологій до промислових секторів. 5. Забезпечити інтеграцію інновацій 4.0 в стратегії оборонного комплексу та безпеки країни.
- Регіональний розвиток** | 1. Забезпечити використання та реалізацію підходу smart-спеціалізації. 2. Створити пілотні проекти для розвитку взаємопідтримки між регіонами. 3. Створити передумови для конкуренції між місцевими громадами за залучення інвестора.
- Індустріальні парки** | 1. Сприяти розвитку індустріальних парків як інвестиційних майданчиків з усією необхідною інженерно-технічною інфраструктурою, включно шляхом державно-приватного партнерства. 2. Забезпечити необхідні стимули для резидентів індустріальних парків. 3. Створити міжвідомчу координаційну комісію. 4. Забезпечити використання регіональних програм розвитку мережі індустріальних парків.
- Впровадження інноваційних технологій** | 1. Створити майданчики для обміну досвідом із впровадження інноваційних технологій. 2. Створити єдиний веб-портал для оприлюднення інструментів, інформації та статистичних даних щодо практик впровадження інноваційних технологій. 3. Вдосконалити механізми комерціалізації науково-технічних розробок, науково-дослідних робіт. 4. Зменшити ризики реалізації інноваційних проектів через інструменти страхування таких проектів. 5. Створити сприятливі умови для розвитку кластерів.
- Розвиток ОПК** | 1. Забезпечити фінансову стабільність підприємств ОПК. 2. Забезпечити довгострокове планування та інвестиції держави в інновації. 3. Забезпечити державну підтримку оборонних науково-технічних досліджень. 4. Стимулювати впровадження сучасних технологій в ОПК. 5. Надати гранти на реалізацію технологій ОПК в інших галузях.



# Бачення розвитку: (3) Нові виробництва та інноваційна діяльність (2/2)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Залучення інвестицій** | 1. Реалізувати програми державно-приватного партнерства в промисловості.
2. **Регіональний розвиток** | 1. Приєднати Україну до Європейської Платформи смарт-спеціалізації (S3 Platform).
3. **Індустріальні парки** | 1. Забезпечити умови для створення індустріальних парків, як інвестиційних майданчиків з усією необхідною інженерно-технічною інфраструктурою. 2. Компенсація частини витрат індустріальних парків спрямованих на стандартне підключення до енергомереж за рахунок коштів ДФРР.
4. **Індустрія 4.0.** | 1. Сформувати нові компетенції персоналу в промисловості з метою впровадження цифрових технологій. 2. Повномасштабно діджиталізувати ключові сектори промисловості. 3 Забезпечити кластеризацію в області 4.0 – на національному та регіональному рівнях.
5. **Впровадження інноваційних технологій** | 1. Сформувати взаємовідносини та посилити співробітництво між закладами вищої освіти, науковими центрами та промисловістю. 2. Інтегрувати промислові кластери України з Європейською платформою співпраці кластерів. 3. Створити науково-технічні кластери за участю базових підприємств.
6. **Розвиток ОПК** | 1. Забезпечити інтеграцію ОПК з класичними секторами економіки. 2. Забезпечити інтеграцію ОПК зі сферами освіти та науки.



# Енергетика



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Енергетика

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна- економічно ефективний та екологічно визнаний європейський партнер з високим рівнем енергетичної безпеки

| Зв'язок із стратегічними індикаторами | <b>Прямий вплив</b> - Реальний ВВП, додана вартість на працівника, експорт товарів та послуг<br><b>Другорядний вплив</b> - Іноземні інвестиції, бюджет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна мета                      | <b>1. Забезпечити повну енергетичну незалежність країни та інтеграцію енергетичного сектору в європейський простір</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>2. Забезпечити функціонування розумної, модернізованої та надійної енергосистеми, яка повністю задовольняє вимоги та потреби кінцевих споживачів</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>3. Забезпечити функціонування вільних, ефективних та конкурентних ринків</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>4. Підвищити енергоефективність економіки та забезпечити екологічність енергетичного сектору</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Стратегічні цілі                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Сформувати і забезпечити збереження запасів сирої нафти і нафтопродуктів в обсязі щонайменше 90 діб середньодобового споживання в Україні</li><li>Забезпечити власним виробництвом більше 30% внутрішньої потреби України в бензині та дизпаливі</li></ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити формування обсягу накопичувальних потужностей для забезпечення високої гнучкості енергосистеми</li><li>Забезпечити формування обсягу маневрених потужностей достатнього для забезпечення економічно ефективної роботи всіх генерацій</li><li>Зменшити технологічні витрати та втрати енергії у процесі її виробництва та постачання до 8%</li><li>Запровадити «розумні» енергетичні мережі (smart grids)</li><li>Зменшити рівень перерв у електропостачанні за показником SAIDI до &lt;175 хвилин</li></ul>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Сформувати вільну ціну на енергоносії для всіх категорій споживачів із передбаченням ефективних механізмів підтримки незахищених верств населення</li><li>Залучити 40 млрд дол інвестицій в розвиток енергетичної системи (генерація 23 млрд дол, передача та розподіл 17 млрд дол)</li><li>Забезпечити відсутність боргового навантаження на суб'єктів енергетичного ринку</li></ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшити вуглецевий слід паливно-енергетичного комплексу</li><li>Залучити 10 млрд дол інвестиції у відновлювану енергетику</li><li>Скоротити частку вугільної генерації</li><li>Забезпечити зростання частки біомаси у виробництві теплової енергії до 30%</li><li>Сформувати частку генерації з поновлювальних джерел енергії в загальному виробництві електроенергії на рівні 25%</li><li>Збільшити утилізацію відходів паливно-енергетичного комплексу</li><li>100% великих промислових підприємств проходять сертифікований аудит енергоефективності</li></ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| Пріоритетні кроки                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення енергетичної незалежності за газом та нафтою</li><li>Забезпечення стабільних та диверсифікованих імпорتنих поставок нафтопродуктів з метою підвищення рівня енергетичної безпеки</li><li>Формування системи мінімальних запасів енергоносіїв</li><li>Забезпечення інтеграції енергетичних ринків, відповідних транспортних мереж в енергетичний простір ЄС</li><li>Розглянути можливість експорту водню до ЄС</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Формування цільового енергобалансу з врахуванням заміщення вибуваючих потужностей генерації новими, відповідно до прогнозу ЗППЕ<sup>1</sup></li><li>Забезпечення гнучкості енергосистеми для сталого економічного розвитку країни</li><li>Забезпечення ефективного використання та створення стимулів для модернізації наявної енергетичної системи</li><li>Приведення до ЄС стандартів безпеки, сталості та якості енергозабезпечення в Україні</li><li>Розглянути економічну доцільність виробництва та використання водню в Україні</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення фінансової стабільності учасників ринку</li><li>Лібералізація та забезпечення прозорості функціонування енергетичних ринків за єдиними правилами гри</li><li>Підтримка здорового конкурентного середовища, безперешкодного доступу до ринків і існуючої інфраструктури</li><li>Проведення стабільної та прогнозованої політики залучення інвестицій</li><li>Забезпечення стимулів для модернізації наявної енергетичної системи</li><li>Підвищення рівня корпоративного управління суб'єктів господарювання</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищення енергоефективності при використанні електричної та теплової енергії та/або видів палива в усіх секторах економіки та домогосподарствах</li><li>Забезпечення повноти та доступності обліку всіх форм енергії та паливно-енергетичних ресурсів (електро- та теплоенергоносії, природного газу тощо)</li><li>Обмеження негативного впливу енергетики на довкілля, зокрема скорочення викидів</li><li>Підвищення енергоефективності в секторі виробництва, трансформації, транспортування та генерації енергії</li><li>Збільшення виробництва та споживання електричної енергії з відновлюваних джерел, першочергово за рахунок розподіленої генерації</li><li>Стимулювання енергозощадження на рівні споживачів, формування енергоефективної свідомості у громадян</li></ul> |



# Конкурентоспроможність економіки країни залежить від ефективного використання ресурсів енергетичного сектору

15%

596

млрд грн ВВП  
(2019)

5%

400

тис. людей зайнятих в галузі  
(2018)

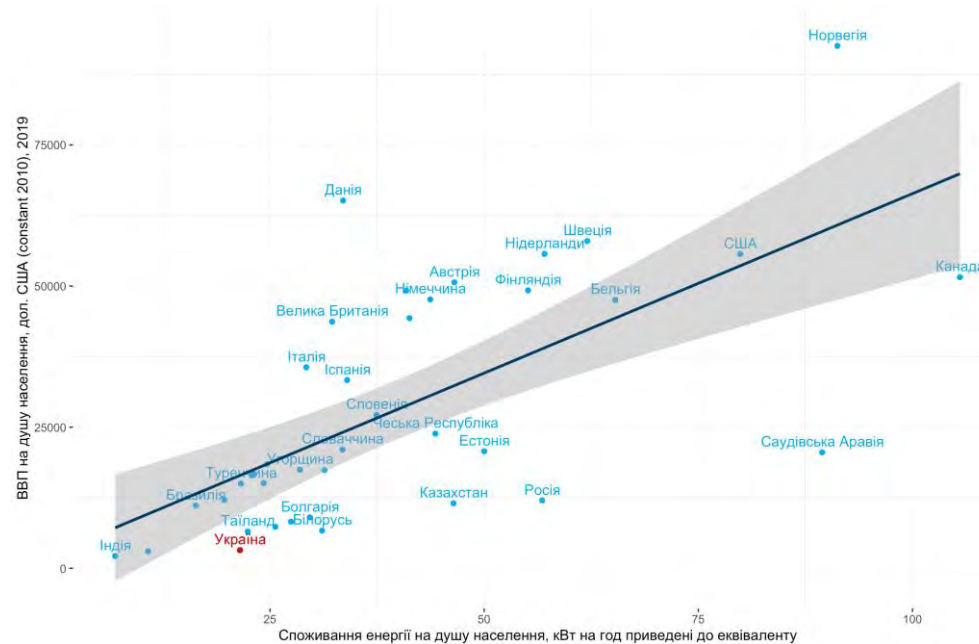
16%

140

млрд грн податкові  
надходження

## ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИКИ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ

Співвідношення між споживанням енергії на душу населення та ВВП на одну особу, 2019



У 2019 році Україна знаходиться у групі країн, які характеризується **низьким споживанням енергії на душу населення**, а її сусідами є Таїланд, Бразилія, Білорусь, Болгарія

Як правило, країни з **більшим споживанням енергії на душу населення** демонструють **вищі показники ВВП на душу населення**

Джерело: Центр економічного відновлення, World Bank, IEA, British Petroleum

## ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИКИ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Підвищення рівня якості послуг доступної та надійної енергетики дозволить створити умови для забезпечення базових потреб населення
- **Промисловість** | Зростання попиту на енергетичні ресурси першочергово буде відбуватися за рахунок стрімкого розвитку промисловості. Конкурентоспроможність промисловості та її продукції напряду залежить від доступу до енергетичної інфраструктури та ціни на енергетичні ресурси
- **Транспорт** | Розвиток ВДЕ та альтернативних видів палива дозволить зменшити негативний вплив транспортної системи на навколишнє середовище
- **Міжнародні інвестори** | У зв'язку з новими можливостями у енергетиці збільшиться об'єм інвестицій в сектор, а завдяки швидкій системі підключення та надійній системі енергопостачання міжнародні компанії розпочинатимуть ведення бізнесу в Україні

## ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИКИ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Розвиток енергетики забезпечить сприятливі умови для запуску нових виробничих потужностей та стане **потужним мультиплікатором, здатним пришвидшити зростання української економіки**
- Розвиток енергетики дозволить **зменшити енергоємність економіки**, таким чином скоротити споживання енергоносіїв та зменшити енергетичну залежність
- Енергетика виступить платформою для зміни ринкових умов, створення **нових сегментів та галузей**
- **Потенціал загального обсягу інвестицій у енергетику – сягає 40 млрд доларів**
- Розвиток енергетики буде каталізатором для **створення додаткових нових робочих місць**
- Держава зможе **збільшити ВВП та надходження до бюджету**



# Структура напрямку Енергетика



## ЦІЛІ НАПРЯМКУ

1. Забезпечити повну **енергетичну незалежність країни** та інтеграцію **енергетичного сектору** в європейський простір
2. Забезпечити функціонування **розумної, модернізованої та надійної енергосистеми**, яка повністю задовольняє вимоги та потреби кінцевих споживачів
3. Забезпечити функціонування **вільних, ефективних та конкурентних ринків**
4. Підвищити **енергоефективність** та забезпечити **екологічність** енергетичного сектору

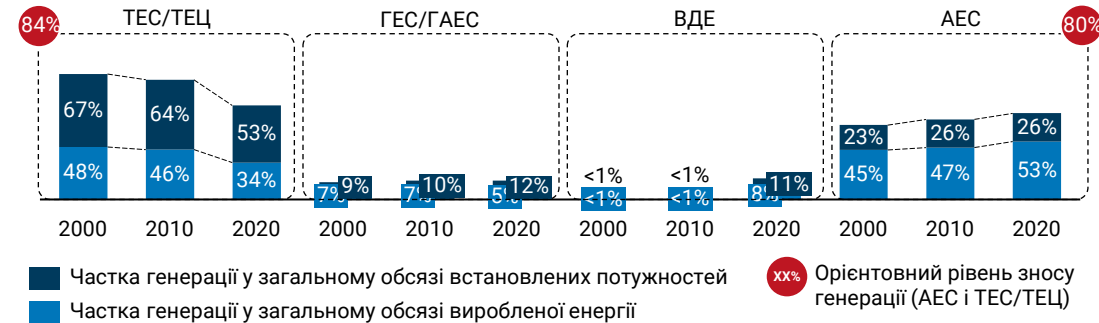




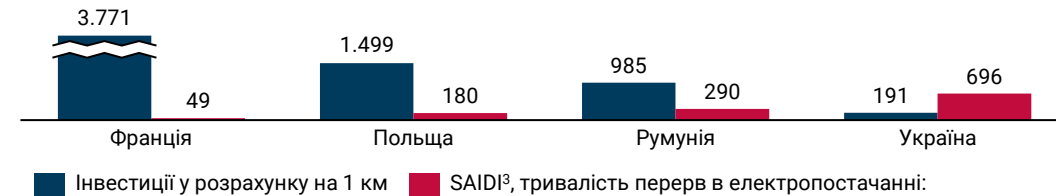
# AS IS: (1) Викривлені ринкові механізми та систематичне недофінансування електроенергетичної галузі призвели до кризового стану сьогодні

## СТАН ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

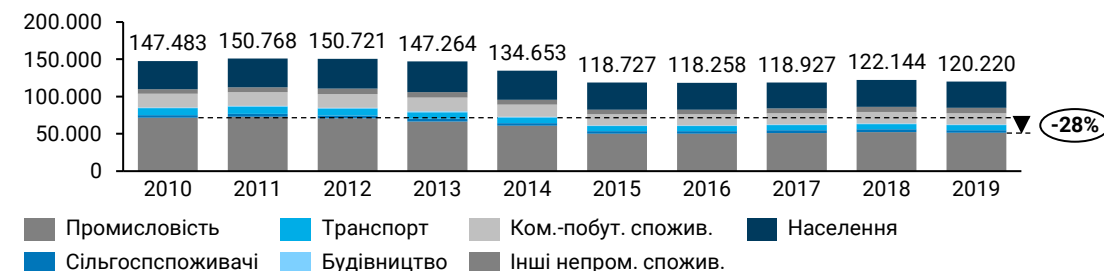
Структура виробництва та встановлених потужностей електростанцій ОЕС<sup>1</sup> України, 2000-2020<sup>2</sup>, %



Інвестиції у розрахунку на 1 км мережі та втрати в розподільчих мережах в Україні порівняно з іншими країнами, 2018



Споживання електроенергії, тВт/год



Джерело: Центр економічного відновлення

## КОМЕНТАРІ

- Відсутність механізму коригування ставок "зеленого тарифу" у відповідь на скорочення вартості технологій генерації з використанням ВДЕ призвела до стрімкого зростання "зеленої" генерації (за останні три роки обсяг потужностей ВДЕ в Україні зріс в 4 рази). Потужності ВДЕ характеризуються низькою маневреністю генерації та високою залежністю від погодних умов, що ускладнює процес прогнозування попиту та пропозиції на ринку електроенергії. Додатковий ефект на вже недостатньо маневрену систему генерації призвів до появи технологічних викликів балансування системи в певні періоди, а також в обмеженні ВДЕ у виробництві електроенергії, що призводить до формування надлишку енергії та унеможливорює подальше підключення потужностей ВДЕ за поточних умов. Розглядається можливість трансформації залишку енергії у водень для подальшого експорту до ЄС
- Високий рівень зносу маневрених генеруючих потужностей. Значна кількість ТЕС/ТЕЦ відпрацювала більше 50 років та буде виводитися з експлуатації починаючи з 2021 року (при невиконанні природоохоронних заходів згідно НПСВ<sup>4</sup>), що формує ризики балансування енергосистеми та виклики для міст, в яких теплова генерація була ключовим роботодавцем та формувала значні надходження до бюджету
- Поточна фінансова криза на ринку електроенергії стримує подальший розвиток галузі. Викривлені ринкові механізми та неефективна підтримка незахищених верств населення, сформували ланцюжок заборгованостей між учасниками ринку, що сягне 40 млрд грн до кінця 2020 року
- Високий рівень зносу енергомереж призводить до значних втрат енергії та перерв у постачанні енергії. Через відсутність фінансування рівень зносу електромереж перевищує 70%. Така ситуація спричиняє значні перерви в електропостачанні України – вони є найвищими в Європі і складають 696 хвилини у 2018 році, а також великі втрати при розподілі електроенергії, що сягають 10%
- Споживання електроенергії в Україні скоротилося на 18% з 2010 року, в основному за рахунок зниження на 28% споживання промисловості (її частка у споживанні скоротилася з 48% у 2010 році до 43% у 2019 році) та внаслідок окупації Криму та окремих регіонів Донбасу

Примітка: 1- Об'єднана енергетична система України; 2- Дані за 8 місяців 2020 року; 3- Показник SAIDI- це відношення сумарної тривалості довгих перерв в електропостачанні до загальної кількості точок продажу електричної енергії. Чим нижчий показник, тим вищий рівень надійності; 4- Національний план скорочення викидів



# AS IS: (2) Падіння обсягів транзиту газу та високий рівень імпортозалежності формують високі ризики для економіки країни

## СТАН ГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ

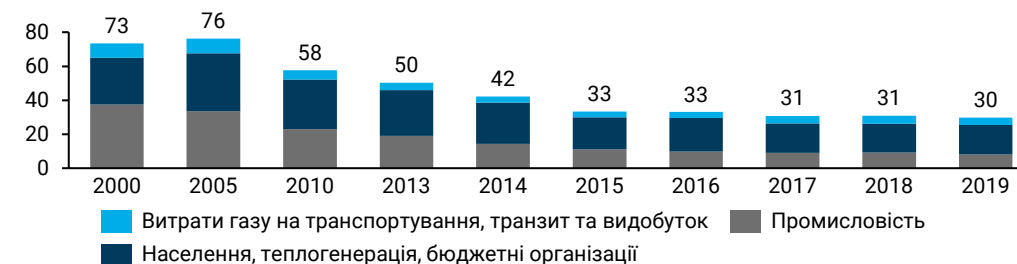
Баланс ринку газу, 2019, млрд куб. м



## Транзит через українську ГТС, млрд куб. м



## Споживання природного газу в Україні, млрд куб. м



Джерело: Нафтогаз, Укртрансгаз, Держстат

## КОМЕНТАРІ

- Україна має значний потенціал власного видобутку газу, проте через ряд причин (високий рівень виснаженості родовищ, зношеність основних засобів та відсутність стимулів для дослідження нових родовищ) **не забезпечує власні потреби та вимушена імпортувати газ**. У 2019 році імпортований газ становив більше **30% від сукупного** надходження природного газу в Україні
- Диверсифікація імпорту дозволила знизити ризики переривання постачання газу**. До 2011 року включно Україна імпортувала газ виключно з Російської Федерації. З 2016 року Україна повністю позбулася імпортозалежності за газом від Росії внаслідок заходів з диверсифікації імпорту. Наразі, Україна повністю імпортує газ з 3-х країн ЄС (Угорщина, Словаччина, Польща)
- Високий рівень розвитку газової інфраструктури дає змогу забезпечувати енергетичну безпеку України та ЄС**. З одного боку, Україна є транзитною країною, а транзит газу є значною складовою надходжень до бюджету (більше 1 млрд дол у 2018 році). Водночас, існує ризик **суттєвого зменшення транзиту** після введення в експлуатацію трубопроводу Північний потік-2. За умовами підписаного контракту у 2019 році, Газпром зменшить обсяги газу, що транспортується через Україну в 2020 році, з **90 до 65 куб. м** з подальшим скороченням **до 40 млрд куб. м** в середньому протягом 2021-2024 років. Плани з формування водневої економіки ЄС надає можливості для використання української газотранспортної системи для транспортування водню до ЄС
- Загальна ємність всіх ПСГ становить близько 31 млрд куб. м, що складає понад чверть загальноєвропейських обсягів**. ПАТ "Укртрансгаз" є оператором найбільшого в Європі комплексу з 12 підземних газосховищ (ПСГ). Введення Україною послуги зберігання газу в режимі "митного складу", збільшило зацікавленість європейських трейдерів у сезонному зберіганні газу в українських газосховищах
- Споживання газу в Україні в період з 2000 року до 2019 року скоротилося більш ніж у 2 рази** (з 70 млрд куб.м до 30 куб.м). Ключовими причинами скорочення споживання є падіння промислового виробництва, перехід ТЕС/ТЕЦ на використання вугілля у якості палива, втрата контролю над частиною території та запровадження заходів з підвищення енергоефективності (опалення)



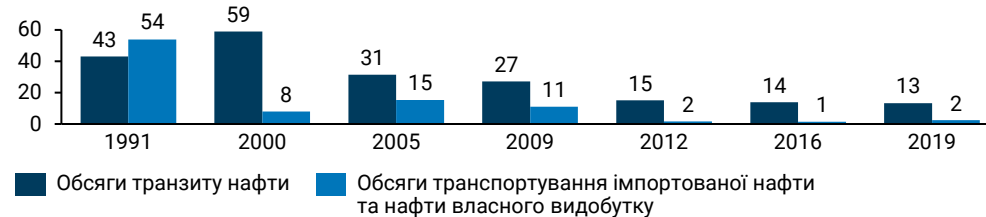
# AS IS: (3) Виробництво нафтопродуктів за 28 років зменшилося у більш ніж 12 разів, призвівши до **70% імпоротної залежності**

## СТАН НАФТОПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

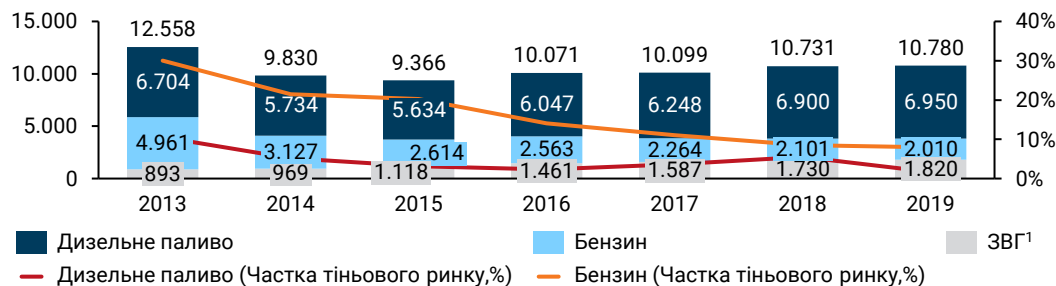
Динаміка переробки нафти та стан українських НПЗ (рік закриття), 1991-2019, тис тонн



## Транспортування нафти, Україна, 1991-2019, млн тонн



## Споживання нафтопродуктів в Україні, 2013-2019, тис тонн



Джерело: Укртранснафта, Консалтингова Група А-955, Нафтогаз, Ліга Закон, Держстат

## КОМЕНТАРІ

- Падіння обсягів видобутку нафти призвело до високої імпортозалежності України за нафтою. Україна має значний потенціал видобутку нафти, проте внаслідок виснаженості родовищ та відсутності інвестицій у розробку нових, видобуток нафти скоротився майже у 2 рази за період незалежності
- Зупинка НПЗ призвела до імпортозалежності за нафтопродуктами. В 1991 році діяло 6 НПЗ та 1 ГПЗ, сумарною потужністю понад 50 млн тон, що аж в 4 рази перевищує річний обсяг споживання Україною нафтопродуктів. Найбільше падіння переробки відбулося в період з 2009 до 2012 року (закриття найбільших НПЗ), коли обсяг переробки скоротився з 11,5 млн тонн до 4,5 млн тонн. У 2019 році, частка поставок нафтопродуктів які мають походження з РФ у балансі українського ринку нафтопродуктів складала більше 40%
- Транзит російської нафти продовжено до 2030 року. Український нафтопровід має високу залежність від постачання нафти з Росії, а ринкова та політична нестабільність негативно впливають на завантаженість українського нафтопроводу, що призводить до значних недоотримань бюджету. АТ «Укртранснафта» та ПАТ «Транснефть» продовжили дію контракту на транзит нафти на десять років – з 1 січня 2020 року до 1 січня 2030 року. Деталей про обсяги прокачки українська компанія не розкриває
- В структурі споживання переважає імпортований дизель. В структурі споживання нафтопродуктів дизельне паливо складає 65%, за яким Україна є імпортозалежною на 75%. Упродовж останніх 10 років, через різницю у вартості дизельного пального та бензинів на ринку України, спостерігається тенденція поступового переходу споживачів із бензинів на ДП та ЗВГ
- Нелегальна торгівля нафтопродуктами призводить до недоотримання 10 млрд.грн до бюджету щорічно. Незважаючи на значне скорочення обсягів тіньового ринку нафтопродуктами з 2013 року (майже у 8 разів), за рахунок закриття більш ніж 800 точок збуту, обсяг нелегального збуту залишається значним

Примітка: <sup>1</sup> Дані щодо обсягів тіньового ринку ЗВГ відсутні



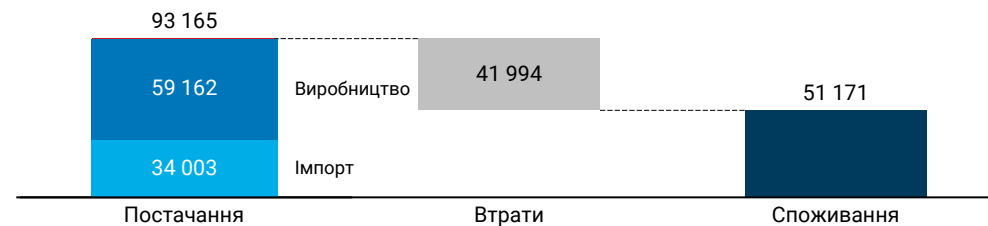
# AS IS: (4) Відсутність стимулів до модернізації виробництв призвели до одного з найнижчих рівнів енергоефективності економіки в світі

## СТАН СФЕРИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ

Енергоемність ВВП України та в світі, 2019, кг н.е./\$ (constant 2015)



Баланс споживання енергії в Україні, 2018. млн тне



Нормована вартість електроенергії залежно від джерела, центів дол. США/квт-год



Джерело: IEA, WBG, WEF, LAZARS, ACEEE

## КОМЕНТАРІ

- **Висока енергоемність ВВП 1000 дол ВВП.** За даними 2019 року енергоемність ВВП України становить 0.238 кг нафтового еквіваленту на долар виробленої продукції (у цінах 2015 року). **Енергоемність українського ВВП більше, ніж вдвічі перевищує середньосвітовий показник та є в 2-3.33 разів вищою ніж в країн-сусідів (Польща, Румунія).** Так, на кожні 1000 доларів ВВП, в Україні витрачається приблизно в два рази більше енергії, ніж у Польщі
- **Ключовими причинами високої енергоемності** є застарілість обладнання та технологічних процесів, висока доля енергоємних виробництв у ВВП країни, недостатньо розвинені сфери інформаційних технологій та послуг та висока частка тіньового сектору економіки, що спотворює показник енергоефективності
- **Високий рівень зносу енергосистеми призводить до значних втрат енергії.** 44% енергії втрачається при перетворенні та транспортуванні до кінцевого споживача (в той час як в ЄС середній показник становить 32%) – з 92 млн тне постачання первинної енергії, кінцеве споживання становить 52 млн тне
- **Застарілість систем постачання газу, електроенергії та централізованого опалення призводить до значних втрат енергії.** Розрахункові втрати при транспортуванні енергії є значно вищими, ніж у більшості країн Європи та варіюються від **3,99% до 14,3%**. Основними причинами такої ситуації є критичний стан інфраструктури для виробництва та транспортування енергії в Україні, а також **невідповідність поточним економічним потребам**, що на сьогодні є значно нижчими ніж за часів Радянського Союзу
- **Потенціал скорочення витрат енергії при споживанні може досягати 60%.** Тільки за оцінкою в трьох секторах – житловий, бюджетний та постачання енергії (разом близько 63% енергетичного балансу України) потенціал енергоефективності дорівнює заощадженню близько 19 млн тне або 8,0 млрд євро щорічно. За розрахунками Міжнародного енергетичного агентства, **кожен долар, витрачений на енергоефективність, економить 2 долари інвестицій** в енергопостачання

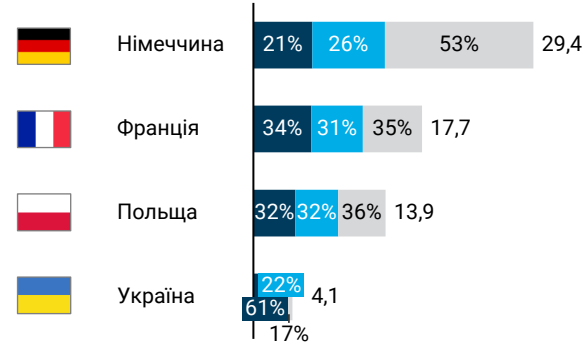


# AS IS: (5) Комунальна сфера знаходиться в зношеному стані та потребує реформування

## СТАН СФЕРИ КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

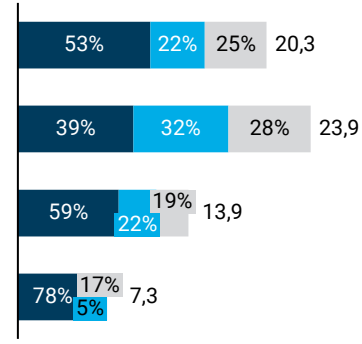
Обсяги і структура тарифів в Європі та Україні для населення, 2018, євро-цент/кВтг

Електроенергія, 2018 рік, євроцент кВтг



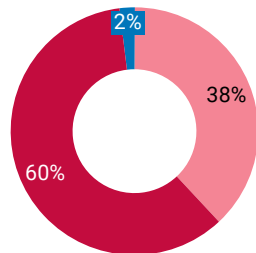
■ Генерація та постачання ■ Розподіл та поставка ■ Податки

Газ, червень 2019 рік, грн за куб. м



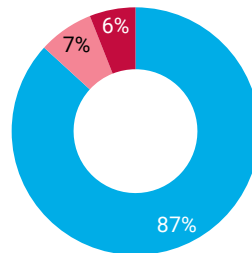
## Технічний стан теплогенеруючих підприємств, 2018

Котельні ТКЕ



■ В нормальному стані  
■ Експлуатуються малоефективні та застарілі котли  
■ Відпрацювали нормативний термін

Енергоблоки ТЕЦ



■ Експлуатуються понад парковий термін  
■ Експлуатуються понад проектний термін  
■ Експлуатуються понад граничний термін

Джерело: Звіти ТКЕ/ТЕЦ, Держстат, НКРЕКП, РГК

## КОМЕНТАРІ

- Значна частина бюджету домогосподарств України припадає на комунальні послуги. Витрати на комунальні послуги складають більше 30% від загального обсягу витрат домогосподарства, що є однією з найбільших складових бюджету домогосподарства
- Перехресне субсидування є неефективним механізмом підтримки населення, що призводить до покладання додаткового навантаження на учасників ринку. На відміну від європейських країн, де запроваджуються адресні субсидії, підтримка населення через встановлення пільгової ціни призводить до покладання навантаження на учасників ринку, та стримує розвиток виробничих потужностей
- Економічно необґрунтовані тарифи та відсутність засобів індивідуального обліку призводять до зношення енергосистеми та стримують підвищення енергоефективності. Більше 1 млн споживачів газу не мають індивідуальних засобів обліку, що унеможливає моніторинг споживання газу та не формує стимулів до його ощадного споживання
- Високий рівень боргів в комунальній сфері стримує розвиток комунальної сфери. Борги в комунальній сфері між учасниками ринку, що сформувалися внаслідок недосконалої нормативно-правової бази та збитковості ТКЕ сягають близько 100 млрд грн та обмежують можливості ефективного приватизації та модернізації об'єктів комунальної інфраструктури
- Рівень зношеності інфраструктури є критичним: 40% теплових пунктів перебувають в аварійному стані (призводить до постійних перебоїв), 15,8% загальної протяжності тепломереж є аварійними, зношеність електромереж оцінюють в 70%, з 309 тис км газорозподільчих мереж, термін експлуатації спливає для 18,5 тис км, ще щонайменше 15 тис км мереж перебувають в аварійному стані





# Поточні бар'єри напрямку Енергетики

| Самозабезпеченість ресурсами та мережева інтеграція                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Гнучкість та ефективність наявної енергетичної системи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Модель функціонування ринків                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Енергоефективність та екологічність                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Імпортозалежність за ядерним паливом</b>   Внаслідок виснаження діючих родовищ урану та високої собівартості видобутку, Україна забезпечує лише третину урану власним видобутком</li><li>• <b>Висока імпортозалежність за газом</b>   У 2019 році імпортований газ становив більше 30% валового споживання природного газу в Україні</li><li>• <b>Високий рівень виснаження свердловин з видобутку вуглеводнів</b>   Левова частка свердловин виснажені на 80%, що формує ризик падіння обсягів видобутку та зростання імпортозалежності за енергоносіями</li><li>• <b>Висока імпортна залежність за нафтопродуктами</b>   Більше 70% імпортозалежність за нафтопродуктами, та низький рівень диверсифікації формують високий ризик можливих перебоїв у постачанні енергоресурсів для потреб економіки</li><li>• <b>Відсутність сформованого МЗНН</b>   Відсутність сформованого мінімального запасу енергоносіїв формує ризик перебоїв у постачанні</li><li>• <b>Зупинка нафтопереробних заводів</b>   Зупинка діючих НПЗ та зменшення обсягів переробки нафти формує ризики зростання енергетичної залежності</li><li>• <b>Незавершена інтеграція ринків</b>   Інтеграція газового й електроенергетичного ринків в енергетичний простір ЄС є не відбулася повноцінно</li><li>• <b>Закриття шахт та трансформація вугільних регіонів</b>   Формує ризики для роботи теплової генерації та ставить під загрозу існування населених пунктів, що мають високу залежність від вугільних шахт та ТЕС</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низька гнучкість та маневреність енергосистеми</b>   Стрімке зростання ВДЕ та високий рівень зносу теплової генерації, (станції відпрацювали в середньому 50 років, що призводить до скорочення великої кількості енергоблоків ТЕС)</li><li>• <b>Низький рівень інформатизації ОСР</b>   Відсутність базових інструментів дистанційного відслідковування стану ліній електропередач</li><li>• <b>Низька завантаженість нафтопроводів</b>   що призводить до значних потенційних недоотримань бюджету</li><li>• <b>Низький рівень технологічного оснащення НПЗ</b>   Збільшує їх неконкурентоспроможність на внутрішньому ринку</li><li>• <b>Зношена комунальна інфраструктура</b>   Значна частина інфраструктури ТКЕ, газотранспортних та газорозподільних мереж значно вичерпала свій ресурс і перебуває в аварійному стані</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неефективний механізм підтримки незахищених верств населення</b>   Крос субсидування ринку електроенергії покладає навантаження на учасників ринку та формує нерівні ціни для різних категорій споживачів</li><li>• <b>Незавершена реформа ринку електроенергії</b>   Від початку реформи не були запроваджені зелені аукціони для ВДЕ та не було передбачено формування балансувальних потужностей</li><li>• <b>Боргова криза на ринку електроенергії</b>   Викривлений ринок та дефіцит коштів для виробників електроенергії призвів до кризи неплатежів на ринку електроенергії</li><li>• <b>Накопичена заборгованість на ринку природного газу</b>   Заборгованість між учасниками ринку сягає 100 млрд грн</li><li>• <b>Нелегальна реалізація нафтопродуктів</b>   Станом на 2019 рік налічується більше 1500 об'єктів роздрібного продажу нафтопродуктів, які нелегально або напівлегально реалізують паливо для споживачів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Високі втрати при перетворенні енергії</b>   Втрати від перетворення енергії в Україні досягають 38471 тис тне (складає 41% від загального постачання енергії)</li><li>• <b>Втрати при транспортуванні та розподілі</b>   Електроенергії - 14.8%, теплової енергії – 14.05% та газу – 3.96%, що пов'язано з критичним станом інфраструктури для транспортування та розподілу, а також її технологічної структури, що розрахована на значно більший об'єм споживання</li><li>• <b>Відсутність комерційного обліку більше 1 млн споживачів</b>   Відсутність засобів індивідуального обліку стримує запровадження заходів енергоефективності</li><li>• <b>Відсутність стимулів до енергозбереження</b>   Брак інформації, знань та зацікавленості споживачів у енергоощадному використанні ресурсів та запровадженні енергозберігаючих технологій</li><li>• <b>Низькі стандарти енергоефективності житла</b>   70% житла було збудовано у 1946-1990 р із застосуванням низьких стандартів енергоефективності, що призводить до надмірного споживання енергії (у 2-3 рази більше, ніж у Європейських країнах)</li><li>• <b>Проблема неефективного енергоспоживання</b>   Рівень енергоспоживання підприємств України у 3 рази вище, ніж в ЄС та в 2 рази вище за світовий</li></ul> |
| Висока імпортозалежність та незавершена інтеграція з енергетичною системою ЄС                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Неефективна енергетична система                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Застаріла та неефективна модель функціонування ринків                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Низький рівень енергоефективності та екологічності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



# Бачення розвитку напрямку Енергетика

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                                | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Здобуття незалежності сектору                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Зростання імпортозалежності та низький рівень диверсифікації джерел постачання енергоносіїв</li><li>Відсутність системи мінімальних запасів енергоносіїв</li><li>Незавершена інтеграція газового та електроенергетичного ринків в енергетичний простір ЄС</li></ul>                             |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Відбувається поступове заміщення імпортової сировини на сировину власного видобутку</li><li>Відбувається поступове накопичення обсягів стратегічних запасів енергоресурсів</li><li>Повна інтеграція газового та електроенергетичного ринків в енергетичний простір ЄС</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Здобуто енергетичну незалежність за газом та нафтою за рахунок повного заміщення імпортованих енергоресурсів власними, та за рахунок залучення значних інвестицій в розвідку та видобуток</li><li>Експортуються ресурси електроенергетичного, газового та нафтового секторів в рамках інтегрованого європейського енергетичного простору</li></ul> |
| Створення гнучкої та надійної енергосистеми    | <ul style="list-style-type: none"><li>Дисбаланс на ринку електроенергії за видами генерації</li><li>Високі втрати при розподілі та постачанні ресурсів (електроенергія, газ), що спричинені застарілими основними фондами</li><li>Відсутність достатньої кількості функціонуючих потужностей для виробництва нафтопродуктів</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Переглянута Енергетична стратегія, впроваджено систему прогнозування виробництва електроенергії, впроваджена програма заміщення потужностей</li><li>Розроблено та розпочато реалізацію плану впровадження «розумних» енергетичних мереж (Smart Grids)</li></ul>                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Запроваджені та розвинуті потужності акумуляції енергії, розвинена відновлювана енергетика та забезпечена робота атомної генерації</li><li>Втрати в інфраструктурних мережах на рівні країн ЄС</li><li>Запроваджені «розумні» системи обліку та управління енергоспоживанням</li></ul>                                                             |
| Оптимізація моделі функціонування ринків       | <ul style="list-style-type: none"><li>Надмірні обмеження ринку та криза розрахунків між учасниками ринку електроенергії та газу</li><li>Дефіцит стимулів для модернізації основних фондів та інвестування в енергетичну інфраструктуру</li></ul>                                                                                      |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Ліквідовано обмеження на ринку електроенергії</li><li>Здійснено фінансове оздоровлення учасників ринку електроенергії та газу</li><li>Основні фонди енергетичної інфраструктури значно оновлені</li></ul>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Створені конкурентні енергетичні ринки забезпечують фінансову та операційну стабільність гравців ринку і високу якість та доступну ціну споживачам</li><li>Якісне правове забезпечення роботи підприємств комунальної сфери</li></ul>                                                                                                              |
| Підвищення енергоефективності та екологічності | <ul style="list-style-type: none"><li>Один з найгірших показників енергоемності ВВП у світі</li><li>Низькі стандарти енергоефективності</li><li>Суттєвий вплив на довкілля (значні обсяги забруднення довкілля, передусім парниковими газами)</li></ul>                                                                               |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Показники енергоемності ВВП зменшені</li><li>На всіх суб'єктах генерації, транспортування та розподілу відбувся щорічний аудит енергоефективності</li><li>Повноцінно виконано план інвестиційних проектів у рамках Національного плану скорочення викидів</li></ul>             | <ul style="list-style-type: none"><li>У сфері охорони довкілля забезпечено дотримання високих екологічних норм виробництва, транспортування, трансформації та споживання енергії</li><li>Один з найнижчих рівнів енергоемності ВВП у порівнянні з іншими країнами світу</li></ul>                                                                                                        |

Джерело: Центр економічного відновлення





# Бачення розвитку: (1) **Здобуття незалежності сектору**

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

1. **Стабільні безперебійні імпорتنі постачання енергоресурсів** | 1. Прийняти законодавчу базу на відповідність зобов'язань ЄЕС по формуванню запасів та забезпечити формування мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів. 2. Забезпечити гарантовану відповідність генеруючих потужностей обсягам та режимам споживання електроенергії в ОЕС України, зокрема в частині наявності регулюючих потужностей.
2. **Мережева інтеграція** | 1. Забезпечити повноцінну імплементацію положень директив і регламентів ЄС відповідно до зобов'язань України в рамках Договору про приєднання до Енергетичного Співтовариства. 2. Забезпечити виконання технічних заходів щодо інтеграції енергосистем України та Європи. 3. Розробити та прийняти необхідну нормативну базу для можливого переходу на опалення за рахунок електричних котлів за умови економічної доцільності, та за умови стабільності мережі та достатності постачання. 4. Розглянути можливість експорту водню до країн ЄС.

---

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Стабільні безперебійні імпорتنі постачання енергоресурсів** | 1. Забезпечити розвиток інфраструктури для формування запасів енергоресурсів.
2. **Мережева інтеграція** | 1. Забезпечити інтеграцію української енергосистеми із зоною континентальної Європи ENTSO-E в режимі експлуатації. 2. Забезпечити проведення повної технічної, інституційної та законодавчої інтеграції до європейських мереж транспортування газу, співробітництво з країнами Північно-Західної, Південної Європи та інших регіонів стосовно спільної реалізації проектів диверсифікації постачання газу до Центрально-Східної Європи 3. Розширити пропускну здатність енергетичних зв'язків з ENTSO. 4. Забезпечити розділення тарифу на розподіл на 2 складові: за приєднану потужність та за електроенергію.



# Бачення розвитку: (2) Створення гнучкої та надійної енергосистеми

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Модернізація та оптимізація роботи потужностей** | 1. Переглянути енергетичну стратегію до 2035 року з врахуванням заміщення вибуваючих потужностей генерації новими, відповідно до прогнозу ЗППЕ із суміжним нарощуванням обсягів накопичувальних потужностей. 2. Прискорити відповідальність за небаланси та компенсацій за обмеження виробітку для ВДЕ (Компенсація за обмеження виробітку для ВЕС і СЕС: затвердження НКРЕКП схеми компенсацій обмежень, з урахуванням напрацювань робочої групи-НЭК Укренерго-ВДЕ; за результатами проведеної реструктуризації визначити квоти з метою проведення аукціонів (Закон 2712-VIII). 3. Забезпечити операційну діяльність АЕС і ТЕС обіговими коштами (скасувати штучні обмеження по заявці на РСВ ДП «Гарантований покупець»; зобов'язати компанію подавати заявки за економічно обґрунтованою ціною з урахуванням виконання зобов'язань по ПС; забезпечити обсяг товарного доходу АЕС в сумі, що компенсує зниження фізичного відпуску для покриття витрат і забезпечення нормальної роботи. 4. Визначити доцільність консервації потужностей ТЕС із урахуванням динаміки розвитку ринку електроенергії. 5. Врегулювати роботу агрегаторів розподіленої генерації та постачальників послуг балансування. 6. Визначити планові рішення та план дій щодо заміщення потужностей АЕС, які будуть виводитися з експлуатації після 2030 р. 7. Сформувати сприятливу політику для технічного переоснащення та модернізації НПЗ та ГПЗ із використанням сучасних технологій глибокої переробки.
- 2. Розвиток інфраструктури** | 1. Підтримати реконструкцію та розбудову розподільчих мереж відповідно до розвитку розподіленої генерації електроенергії. 2. Сформувати та виконати конкретні економічно доцільні проекти для оптимізації та модернізації ГРМ, виконати реконструкцію необхідних застарілих мереж. 3. Запровадити стимулююче тарифоутворення на ринку газу. 4. Забезпечити НТС України в належному технічному стані шляхом передбаченого нормативними документами обслуговування, обстеження, ремонту, реконструкції, технічного переоснащення обладнання, систем і об'єктів нафтопровідної системи. 6. Вивільнити замкнені потужності завдяки програмі розбудови електромереж та реалізації проектів, спрямованих на зняття внутрішніх обмежень. 7. Надати чітке визначення призначенню та межах використання МСР.
- 3. Система управління** | 1. Запровадити системи стратегічного управління, в тому числі на основі сценарного моделювання ринків. 2. Забезпечити підготовку персоналу до роботи за новими моделями функціонування енергетичних ринків, кадрів та сучасного науково-технічного забезпечення. 3. Запровадити систему державно-приватного партнерства в резервуванні енергетичних ресурсів та системи стратегічних запасів енергоресурсів.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Модернізація та оптимізація роботи потужностей** | 1. Забезпечити поступове скорочення обсягів потужностей теплової генерації в енергосистемі. 2. Забезпечити нарощування обсягів накопичувальних потужностей energy storage. 3. Здійснити кроки з оптимізації попиту з метою стабілізації рівня попиту протягом доби. 4. Розглянути можливість виробництва водню із використанням надлишкової електроенергії в системі, з метою подальшого експорту водню до ЄС. 5. Врегулювати роботу локалізованої генерації з ВДЕ, що приєднується безпосередньо до мереж споживача, без плати за розподіл та передачу електричної енергії.
- 2. Розвиток інфраструктури** | 1. Забезпечити становлення лічильників для обліку газу та встановити системи дистанційного обліку та автоматизації балансування природного газу. 2. Оптимізувати потужності та технологічні параметри функціонування ГТС відповідно до очікуваних сценаріїв завантаження. 3. Створити хаб на базі Українських газових сховищ із збільшенням пропускних спроможностей. 4. Залучити нові обсяги для транспортування нафти на вітчизняні НПЗ, а також транзитом через Україну. 5. Розглянути питання формування інфраструктури для забезпечення інтеграції України до водневої економіки.



# Бачення розвитку: (3) Створення ефективних ринків

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

---

- 1. Конкурентні ринки** | 1. Створити конкурентні ринки газу, електроенергії, теплової енергії, вугілля, нафти та нафтопродуктів; забезпечити конкурентоспроможні умови їх транспортування територією України. 2. Запровадити прозорий і недискримінаційний механізм формування тарифів і виділення пропускних потужностей для транскордонної торгівлі, забезпечити спрощення процедур організації транзиту за принципом свободи доступу до транзитних потужностей. 3. Запустити повноцінне функціонування всіх сегментів ринку: ринок двосторонніх договорів; ринок «на добу наперед»; внутрішньо-добовий ринок; балансуючий ринок; ринок допоміжних послуг. 4. Створити Datahub для забезпечення вільної зміни постачальника послуги. 5. Забезпечити виконання зобов'язань Гарантованого Покупця перед виробниками ВДЕ; 6. Запровадити економічно обгрунтовану методику розрахунку тарифу на постачання електроенергії.
- 2. Державне стимулювання** | 1. Підвищити ефективність та економічність роботи розподільчих електричних мереж шляхом переведення на більш високий клас напруги.

---

### Кардинальна зміна функціонування

---

- 1. Державне стимулювання** | 1. Сприяти розвитку місцевих енергетичних ініціатив, зокрема малого та середнього підприємництва в енергетичній сфері та енергетичних кооперативів, генерації та постачання електричної і теплової енергії з урахуванням регіональних особливостей, розвитку розподіленої генерації.



# Бачення розвитку: (4) Підвищення енергоефективності та екологічності

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Свідома енергоефективність** | 1. Запровадити та забезпечити постійне вдосконалення системи енергетичного менеджменту на державному, муніципальному рівнях, а також на підприємствах, зокрема відповідно до вимог стандартів та міжнародних угод. 2. Стимулювати енергозаощадження на рівні споживачів, сформувати енергоефективну свідомість у громадян. 3. Підвищити ефективність та економічність роботи розподільчих електричних мереж шляхом переведення на більш високий клас напруги. 4. Оцінити потенціал оптимізації системи центрального опалення шляхом переходу на індивідуальне опалення у регіонах та на об'єктах, де це є економічно доцільним. 5. Скоротити витрати енергії у системах транспортування та розподілу електричної і теплової енергії шляхом технічної, технологічної модернізації та концептуального перегляду схем енергозабезпечення із врахуванням досягнень у сфері децентралізованого енергопостачання, зокрема за рахунок використання ВДЕ та управління енергоспоживанням.
- 2. Чиста енергія** | 1. Переглянути Національний план скорочення викидів від великих спалювальних установок (SO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> і пилу) та виконання заходів з реконструкції та модернізації теплоелектростанцій і теплоелектроцентралей згідно нинішніх економічних трендів. 2. Запровадити системи екологічного менеджменту та аудиту (EMAS). 3. Забезпечити впровадження новітніх технологій та обмін інформацією щодо утилізації відходів ПЕК.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Свідома енергоефективність** | 1. Створити необхідну енергетичну інфраструктуру для подальшого сталого розвитку країни на конкурентних засадах. 2. Забезпечити застосування договорів енергосервісу (ЕСКО) у бюджетній сфері та житлово-комунальному секторі. 3. Забезпечити проведення приладного обліку споживання енергоресурсів та формування інституту власності (управління) багатоквартирними житловими будинками, що дозволить суттєво підвищити ефективність використання енергоресурсів населенням, запровадити стабільні механізми державної підтримки об'єднань співвласників багатоквартирних будинків на принципах співфінансування для здійснення заходів з термомодернізації будівель.
- 2. Чиста енергія** | 1. Забезпечити застосування кращих практик з охорони навколишнього природного середовища. 2. Встановити та забезпечити виконання вимог до якості енергопостачання, зокрема щодо безперервності (надійності) енергопостачання; комерційної якості послуг та енергії; безпеки їх надання. 3. Завершити будівництво сховищ відпрацьованого ядерного палива та високорадіоактивних відходів його переробки.
- 3. Сталий розвиток** | 1. Стимулювати наукові організації на дослідження в сфері енергоефективності та водневих технологій. 2. Врегулювати ринкові, регуляторні та технічні можливості виробництва та експортної передачі водню з ВДЕ та АЕС з гарантованою ціною в євро та довгостроковими контрактами.



# Видобувна промисловість



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Видобувна промисловість

## ВІЗІЯ СЕКТОРУ: Мінеральні ресурси України – фундамент доданої вартості для зростаючої економіки України

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії | <b>Прямий вплив</b> - Реальний ВВП, додана вартість на працівника, експорт товарів та послуг<br><b>Другорядний вплив</b> - Іноземні інвестиції, бюджет.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Стратегічна мета                                        | 1.Забезпечити прозорість та доступність галузі для надходження зовнішніх та внутрішніх інвестицій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2.Забезпечити ефективне функціонування галузі за рахунок розвитку інноваційних підходів та високих технологій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3.Забезпечити задоволення потреб української економіки, створюючи надійний базис для виробництва продукції з високою доданою вартістю                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4. Забезпечити гармонізацію галузі з навколишнім середовищем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Стратегічні цілі                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшити тривалість та спростити процедуру отримання доступу до прав на розвідку та видобуток з можливих 180 днів до 45 днів</li><li>Залучити 2 млрд дол внутрішніх і зовнішніх інвестицій у розвідку та освоєння родовищ щороку</li><li>Розвідати 100% перспективних родовищ України</li><li>Зменшити рівень зношеності основних фондів</li><li>Збільшити державну підтримку георозвідки на період 2021-2030 років</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Залучити іноземні та приватні інвестиції в R&amp;D в об'ємі 100 млн дол до 2030 року</li><li>Створити державний фонд розвитку R&amp;D у видобувній промисловості (надання грантів та створення замовлень)</li><li>Забезпечити підготовку необхідної кількості фахівців для розвитку промисловості</li><li>Залучити необхідну кількість спеціалістів в R&amp;D проекти видобувної промисловості</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити обсяги видобутку стратегічно важливих корисних копалин та критичної сировини з урахуванням забезпечення 100% потреб України до 2030 року</li><li>Забезпечити на 100% потреби України у природному газі та нафті за рахунок власного видобутку</li><li>Забезпечити експорт українського газу в Європу у 2030 році</li><li>Збільшити вітчизняну первинну переробку корисних копалин</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити функціонування видобувної промисловості у відповідності до екологічних стандартів</li><li>Знизити енергоємність видобувної промисловості на 30%</li><li>Збільшити на 50% перероблених та повторно використаних відходів, отриманих при видобутку корисних копалин</li><li>Забезпечити 100% реабілітацію територій, де відбувався видобуток</li></ul> |
| Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку         | <ul style="list-style-type: none"><li>Розширення ресурсної бази України за рахунок масштабної георозвідки за сталим фінансуваннюм зі спецфонду бюджету та через приватні інвестиції</li><li>Прискорення та спрощення процесу отримання доступу до прав на користування надрами шляхом прийняття нового Кодексу про надра</li><li>Розробка чіткої, ефективної та стабільної регуляторної політики для стимулювання надходжень інвестицій в галузь</li></ul>          | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення стимулів для розбудови та розвитку R&amp;D центрів, залучення необхідної кількості висококваліфікованих спеціалістів</li><li>Запровадження процесів автоматизації та оптимізації видобутку</li><li>Стимулювання залучення передових іноземних технологій в галузь</li></ul>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнення енергонезалежності України</li><li>Зменшення залежності за поставками стратегічно важливих корисних копалин та критичної сировини</li><li>Створення умов для експорту паливно-енергетичних ресурсів</li><li>Розвиток промислових потужностей з попередньої переробки сировини для збільшення доданої вартості українського продукту</li></ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище видобувної промисловості</li><li>Розвиток ресурсоефективного видобутку (зменшення використання енергії, води та матеріалів)</li></ul>                                                                                                                                                                      |



# Розвинуті країни націлені на **зменшення залежності економіки від видобувної промисловості** та **збільшення продуктивності в секторі**

7%

236.5

млрд грн ВВП (2018)

2%

242.8

тис. зайнятих в галузі (2018)

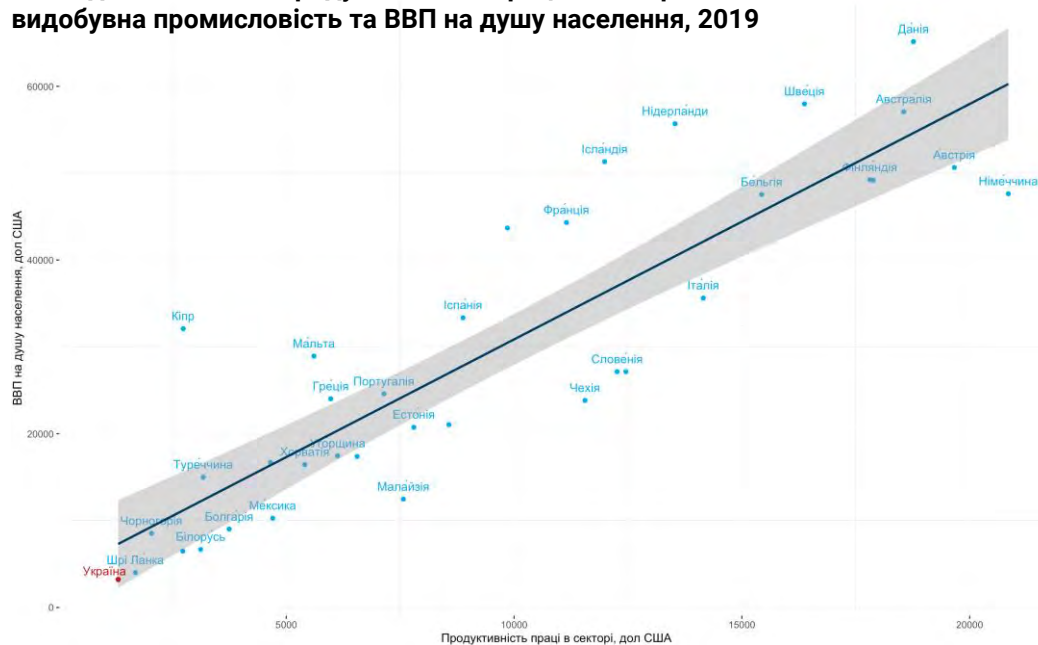
5%

70.3

млрд грн податкових надходжень

## РОЗВИТОК ВИДОБУВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між продуктивністю праці в секторі видобувна промисловість та ВВП на душу населення, 2019



- У 2019 році Україна знаходиться у групі країн, які характеризується **низькою продуктивністю праці в секторі** та **низькими показниками ВВП на душу населення**
- Окрім цього для України характерна **висока залежність економіки від видобувної промисловості**. Згідно з однойменним рейтингом Україна посідає 47 місце з 182 країн, а її сусідами є такі країни як Габон, Танзанія та Ефіопія

## ВПЛИВ ВИДОБУВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Промисловість** | Видобувна промисловість є постачальником сировини для ключових галузей переробної промисловості: металургії, машинобудування, хімічної. Розвиток видобутку дозволить зменшити імпорتنу залежність промисловості від поставок сировини та пришвидшить розвиток сектору
- **Енергетика** | З одного боку, видобувна промисловість є значним споживачем енергії, з іншого боку – видобувна промисловість може забезпечити енергетичну незалежність України, збільшивши видобуток вуглеводнів
- **Транспорт** | Перевезення продуктів добувної промисловості складають майже половину всіх вантажних перевезень в Україні. Розвиток цього сектору сприятиме розширенню та модернізації транспортної інфраструктури в Україні
- **Міжнародні інвестори** | Україна має значні поклади корисних копалин, що за умови покращення регуляторної системи та полегшення доступу до надр, будуть інвестиційно привабливими для великих міжнародних гравців

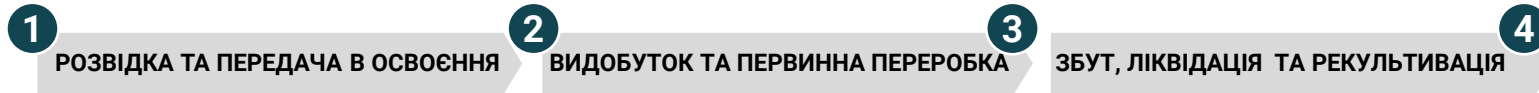
## ВПЛИВ ВИДОБУВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Нарощення видобутку істотно зменшить імпорتنу залежність України в критично важливій сировині
- Забезпечення сировиною переробну промисловість дозволить виробляти більше продукції з високою доданою вартістю
- Видобуток металів майбутнього дозволить розвивати в Україні нові галузі переробної промисловості (виробництво нікелевих акумуляторів)
- Розвиток нових технологій збільшить продуктивність праці в секторі, зменшить собівартість української продукції
- Видобувна промисловість стане потужним поштовхом для розвитку економіки й забезпечить більші надходження в бюджет та збільшення ВВП, а також створення додаткових нових робочих місць





# Структура секторального напрямку **Видобувна промисловість**



## ПРІОРИТЕТИ

1. Забезпечити **прозорість та доступність галузі** для надходження зовнішніх та внутрішніх інвестицій
2. Забезпечити ефективне функціонування галузі за рахунок **розвитку інноваційних підходів та високих технологій**
3. Забезпечити задоволення потреб української економіки, створюючи **надійний базис для виробництва продукції з високою доданою вартістю**
4. Забезпечити **гармонізацію галузі з навколишнім середовищем**

## ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У ВИДОБУВНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

### МІНЕРАЛЬНІ РЕСУРСИ

(ЗА РІВНЕМ СОЦІАЛЬНОГО, ЕКОНОМІЧНОГО, ПРОМИСЛОВОГО ЗНАЧЕННЯ):

- Балансові
- Умовно балансові
- Позабалансові

### МІНЕРАЛЬНІ РЕСУРСИ ТА ЗАПАСИ

(ЗА СТУПЕНЕМ ГЕОЛОГІЧНОГО ВИВЧЕННЯ)

- Прогнозні
- Перспективні
- Попередньо розвідані
- Розвідані

### РОЗВІДКА РОДОВИЩ:

- Пошуки
- Опробування
- Розвідка
- Передача в промислове освоєння

### ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНІ РЕСУРСИ

- Природний газ
- Нафта
- Вугілля
- Уран

### РУДНІ КОРИСНІ КОПАЛИНИ

- Руди заліза
- Руди титану
- Руди марганцю

### ІНДУСТРІАЛЬНІ МІНЕРАЛИ

- Сіль
- Глини бетонітові
- Гіпс та ангідрит
- Сірка
- Каолін
- Графіт

### ПІДЗЕМНІ ВОДИ

- Мінеральні
- Промислові
- Питні та технічні

### ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ РИНКИ ЗБУТУ

- Промисловість
- Агросектор
- Енергетика

### ЛІКВІДАЦІЯ

- Утилізація відходів
- Очищення води, ґрунтів та повітря
- Довгостроковий моніторинг

### РЕКУЛЬТИВАЦІЯ

- Засадження територій
- Консервація родовищ
- Природне відновлення територій
- Зміна призначення територій

4

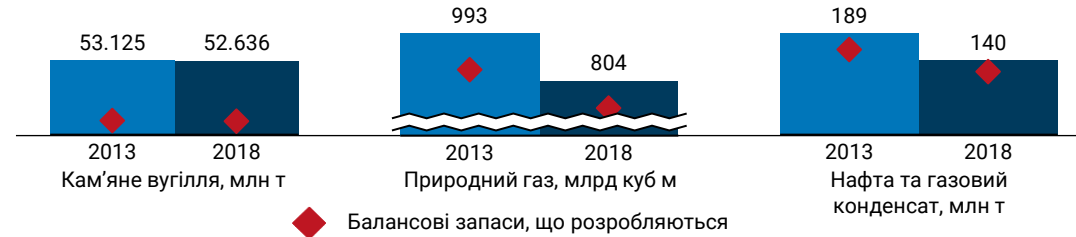
## ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ТА РЕСУРСОЕФЕКТИВНІСТЬ



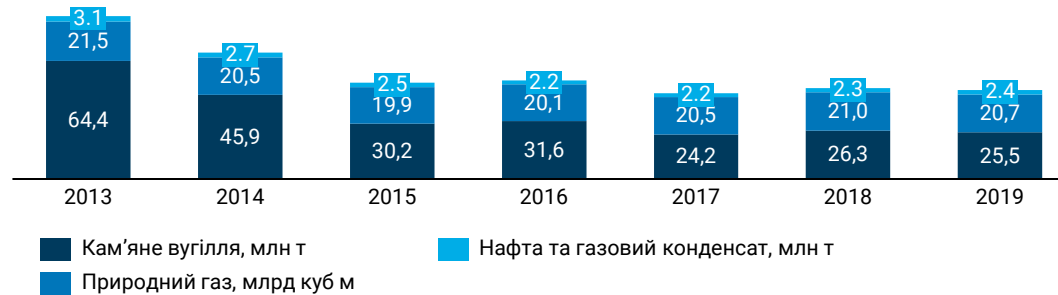
# AS IS: (1) Поточний рівень видобутку паливно-енергетичних корисних копалин **не забезпечує енергонезалежність України**

## СТАН ВИДОБУТКУ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ

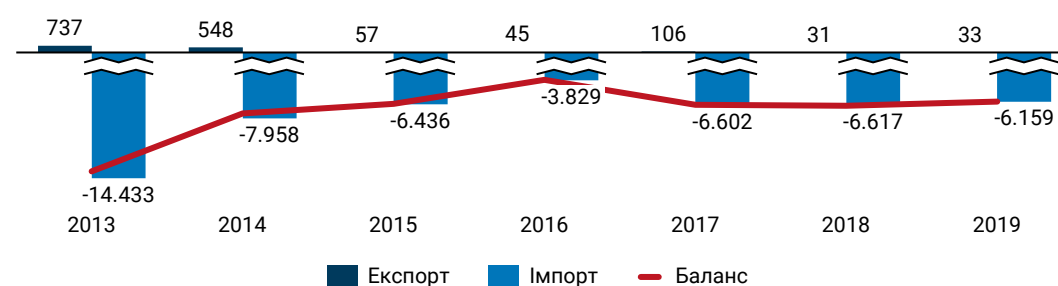
### Балансові запаси паливно-енергетичних корисних копалин, Україна, 2013-2018



### Виробництво паливно-енергетичних корисних копалин, Україна, 2013-2019



### Експорт та імпорт корисних копалин, Україна, 2013-2019, млн дол



Джерело: Центр економічного відновлення, Держстат, Мінеральні ресурси України

## КОМЕНТАРІ

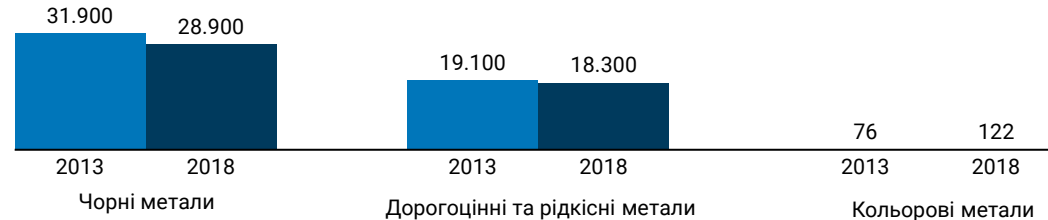
- **Ступінь забезпеченості України запасами паливно-енергетичних корисних копалин є нерівномірним:** для кам'яного вугілля він високий (1089 років), проте для вуглеводнів - досить низький (51 років – нафта, 48 років – природний газ), що створює **значні ризики для енергетичної безпеки держави** в довгостроковій перспективі.
- **Балансові запаси всіх горючих корисних копалин зменшилися порівнюючи з 2013 роком.** Це свідчить про недостатність пошуково-розвідувальних робіт та їх низькі темпи приросту, що є особливо критичним для вуглеводнів. Окрім цього, більшість балансових запасів природного газу та нафти і газового конденсату (86% та 84%) вже розробляються.
- **Видобуток практично всіх паливно-енергетичних корисних копалин зменшився в період з 2013 по 2019 роки.** Обсяги виробництва кам'яного вугілля скоротилися на 60%, тому що значна кількість шахт залишилася на окупованій території (лише 33 з 102 шахт контролюються Україною).
- Виробництво нафти та природного газу зменшилося на 0.5 млн т (23%) та 1.2 млрд куб м (4%) відповідно порівняно з 2013 роком. **Причини зниження видобутку є комплексними:** як технологічні бар'єри – відпрацьованість нафтових та газових родовищ (85% та 77% відповідно) та важкість добування запасів через глибину знаходження покладів (75% обсягів запасів), так і регуляторні – відсутність контролю за 'сплячими ліцензіями', високі рентні ставки (31%/16%), й економічні – зменшення попиту на нафту.
- Україні характерна **висока імпортна залежність за усіма основними видами горючих корисних копалин.** З падінням обсягів видобування, у 2017 році зріс загальний обсяг імпорту кам'яного вугілля (антрацитне вугілля), більшу половину якого було імпортовано з Росії. Імпорт газу складає 45% від загального об'єму його споживання та зберігання, значними є обсяги імпорту нафти та урану, зокрема частка сировини з Росії (45% та 60.7% відповідно).
- Серед паливно-енергетичних корисних копалин Україна експортувала в основному кам'яне вугілля, проте експорт **скоротився з 2014 року з 7 млн т до 10 тис т** та є тепер несуттєвим порівнюючи з імпортом.



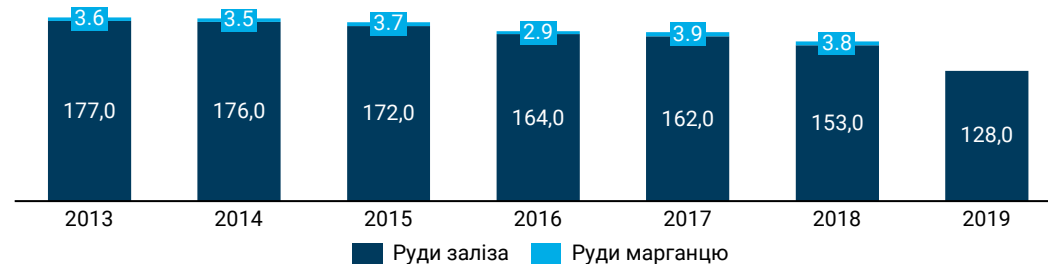
## AS IS: (2) Україна є топ-експортером залізних і титанових руд та має потенціал нарощення видобутку металів майбутнього

### СТАН ВИДОБУТКУ РУДНИХ КОРИСНИХ КОПАЛИН

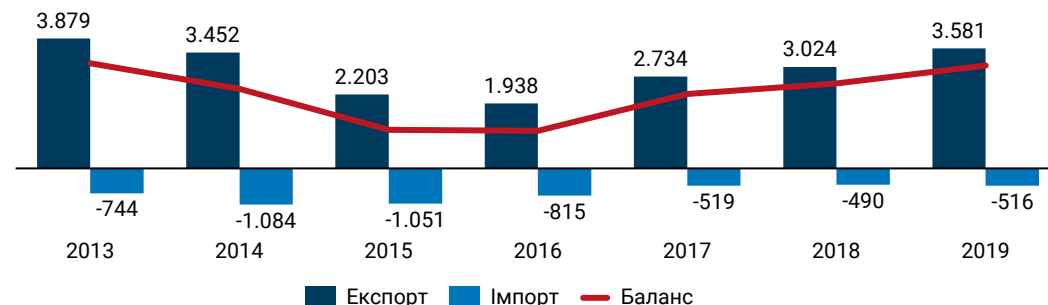
Балансові запаси рудних корисних копалин, Україна, 2013-2018, млн т



Виробництво рудних корисних копалин, Україна, 2013- 2019, млн т



Експорт та імпорт рудних корисних копалин, Україна, 2013-2019, млн дол



### КОМЕНТАРІ

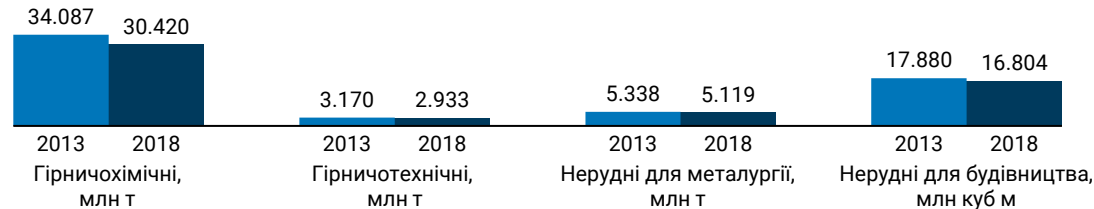
- Серед запасів рудних корисних копалин в Україні **найбільшими є запаси руд чорних металів: залізних та марганцевих (відповідно 4% і 17% запасів світу)**, на основі яких розвивається чорна металургія. При збереженні поточних обсягів видобування, запасів руд заліза вистачить на 122 роки.
- З 2013 по 2018 років **кількість балансових запасів рудних корисних копалин та їх розробка зросла лише для руд кольорових металів** (у 1.6 рази), для руд чорних та інших металів запаси зменшилися (на 10% та 4%), що свідчить про відсутність достатнього обсягу розвідувальних робіт. Особливо потребують дорозвідки та вивчення перспективні рудопрояви корисних копалин, що є визнані металами майбутнього (платина, платиноїди, мідь, хром) та переоцінки - запаси срібла та золота.
- У лідерах видобутку серед всіх руд – залізні**, проте з 2013 року їх видобування зменшується, в середньому на 2.8% в рік. В Україні видобувають 3-4 млн т марганцевих руд щорічно (Україна входить в топ 20 країн за видобутком у світі). **Зростає видобуток титанових руд**; обсяг виробництва концентрату титану складає 325 тис т, що становить більше 5% світового. З огляду на значні запаси, **Україна має потенціал нарощення видобутку та задоволення зростаючого у світі попиту на цю руду.**
- Низька якість окремих корисних копалин (руди марганцю, залізисті боксити, цинкові руди) та складні умови їх залягання **не дозволяють українській сировині бути конкурентоспроможною**, відтак її видобуток є економічно недоцільним. Необхідними є інвестиції в розвиток технологій для ефективного видобутку та первинної переробки цих видів сировини.
- Україна є **чистим експортером руд заліза, руд та концентратів титану** (включно через обмежений внутрішній ринок), що робить її помітним гравцем на світовому ринку. Експорт руди заліза щорічно становить 99% від експорту всіх руд та близько 5% від вартості всього експорту країни.
- Проте, Україна **залишається чистим імпортером за рудами марганцю**, а також імпортозалежною за значною кількістю інших металічних мінералів: нікелевих руд, руд алюмінію, що свідчить про необхідність нарощення їх внутрішнього видобутку.



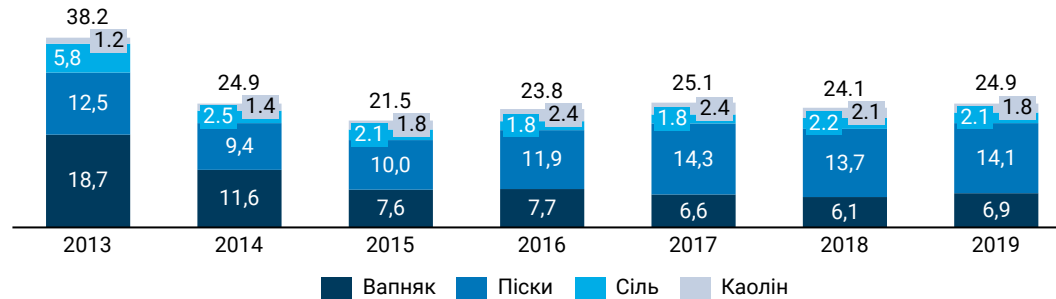
# AS IS: (3) Дорозвідка запасів індустриальних мінералів **ДОЗВОЛИТЬ** зменшити імпортозалежність за окремими видами сировини

## СТАН ВИДОБУТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ МІНЕРАЛІВ

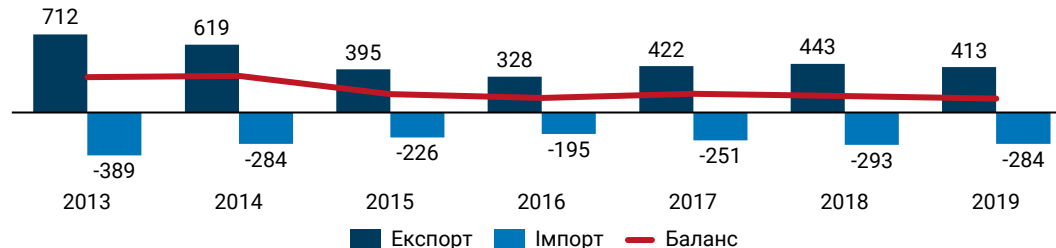
Балансові запаси індустриальних мінералів та їх розробка, Україна, 2013-2018



Виробництво мінеральної сировини, Україна, 2013-2019, млн т



Експорт та імпорт індустриальних мінералів, Україна, 2013-2019



## КОМЕНТАРІ

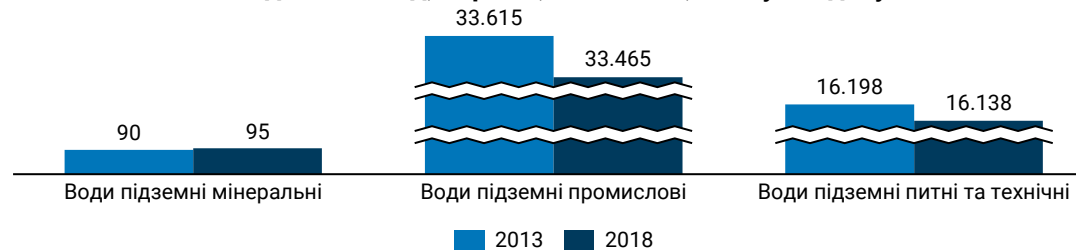
- Індустриальні мінерали є найбільш поширеними в Україні як за кількістю видів, так і за кількістю відкритих та освоєних родовищ (4.5 тис родовищ з 8.7 тис). Враховуючи, що на території країни знаходиться 5% покладів всіх індустриальних мінералів світу, Україна має **значний потенціал для нарощення їх видобутку та експорту**.
- Балансові запаси індустриальних мінералів не зросли за жодною з груп з 2013 року через відсутність розвідувальних робіт** (навіть для окремих сортів копалин, що є особливо важливими для виробництва продукції гірничодобувних підприємств як лужна сировина для виробництва залізородних окатишів).
- Україна є світовим лідером за видобутком окремих індустриальних мінералів**. З трьох видів цих корисних копалин Україна входить в топ-10 країн за видобутком в світі: коаліну (6 місце) та графіту (8 місце), цирконію (10-те місце); Україна виробляє значні обсяги солі (близько 1% світового виробництва).
- Хоча за період з 2013 по 2019 рік збільшився видобуток окремих індустриальних мінералів (каоліну на 50% та піску на 12%), **для більшості – видобуток зазнав суттєвого зменшення**. Видобуток солі, вапняку/флюсового вапняку/вапнякового каменю, крейди скоротився, зокрема через те, що велика кількість родовищ та запасів зосереджена на Сході та в Криму.
- Зростання імпорту протягом 2017-2019 років свідчить про те, що **внутрішнє виробництво все менше здатне забезпечувати потреби основних споживачів індустриальних мінералів** (будівництво, агросектор, хімічна промисловість). Окрім дуже дефіцитних видів сировини як зернисті фосфорити, також імпортуються корисні копалини, родовища та запаси яких є в Україні.
- Видобуток інших індустриальних мінералів (натрієва сіль, сірка) дозволяє забезпечувати потреби української економіки та підтримувати експорт**. Водночас, сировина, що експортується є значно дешевшою, ніж імпортна: середня вартість тони імпортованої сировини у 2019 році була на 45% вищою вартості експортованої.



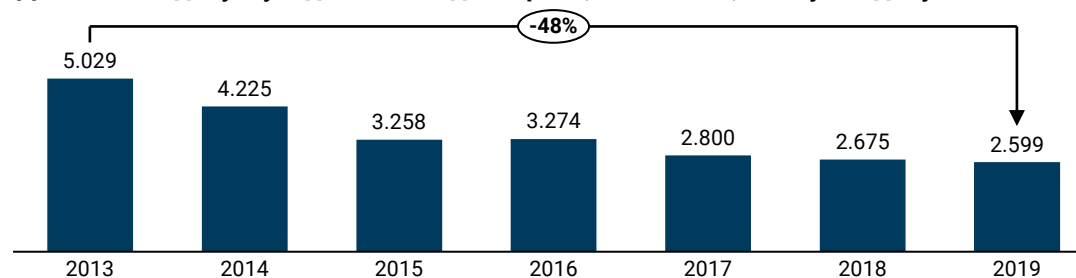
## AS IS: (4) Україна використовує потенціал підземних вод для забезпечення потреб лише на 4.3%

### СТАН ВИДОБУТКУ ПІДЗЕМНИХ ВОД

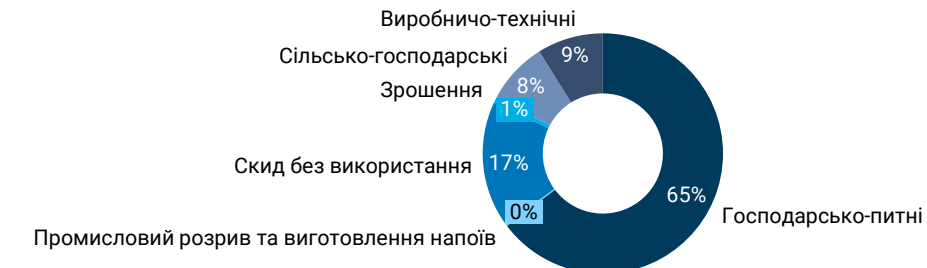
Балансові запаси підземних вод, Україна, 2013-2018, тис куб м/добу



Динаміка видобутку підземних вод в Україні, 2013-2019, тис куб м/добу



Загальне використання підземних вод України, 2019, тис. куб м/добу



### КОМЕНТАРІ

- За результатами регіональної оцінки, що була проведена ще у 1975-1980 роках, прогнозні ресурси підземних вод України є досить значними та складають 61689.2 тис куб м/добу, їх є **достатньо аби забезпечувати зростаючі потреби населення та промисловості**.
- Проте **розвіданість прогнозних ресурсів підземних вод в цілому по Україні є не значною – лише 26%**. Розвідка відбувається в недостатніх обсягах - з 2013 по 2018 рік кількість балансових запасів зросла лише для підземних мінеральних вод.
- За період 2013-2019 років **загальний видобуток підземних вод зменшився майже у 2 рази** (на 2430 тис куб м/добу). Тенденція до скорочення видобутку підземних вод зумовлена економічними причинами, зменшенням кількості водоспоживачів та частки використання підземних вод у загальному балансі водоспоживання в Україні, а також окупації Криму та Донецької і Луганської областей.
- Обсяг невикористаних прогнозних ресурсів підземних вод в Україні є досить значним та сягає 95.7%**, що свідчить про значні потенційні можливості розширення їх використання практично у всіх регіонах України, особливо для невеликих водоспоживачів з потребами у питній воді до 30-50 тис куб м/добу.
- Із загальної кількості підземних вод, що видобуто в 2017 році, **переважна частина була використана на господарсько-питне водопостачання (63%)**. Також підземні води використовувалися на виробничо-технічні потреби (10.3%), сільськогосподарські потреби (10.2%).
- Значною проблемою використання підземних вод та **ризиком для майбутнього забезпечення споживачів якісним ресурсом є високий рівень їх забруднення** через комунальні стоки, стоки тваринницьких комплексів, мінеральні добрива, продукти сільгоспхімії, свинець, марганець та нафтопродукти.



# Поточні бар'єри напрямку **Видобувна промисловість**

| Прозорість та доступність галузі                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Розвиток інноваційних підходів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Задоволення потреб української економіки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Гармонізація галузі з навколишнім середовищем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутність точних даних</b>   Відсутня геологічна інформація щодо запасів корисних копалин та єдина державна база оцифрованої геологічної інформації з вільним доступом</li><li>• <b>Застаріла оцінка запасів корисних копалин</b>   Невідповідність міжнародним системам оцінки та непроведена нова оцінка балансових запасів</li><li>• <b>Відсутність масштабних пошуково-розвідувальних робіт</b>   Пошуково-розвідувальні роботи востаннє проводилися 30 років тому</li><li>• <b>Значні виклики у доступі до надр</b>   Відсутність дієвого механізму придбання інформації, складність оформлення прав на землю, значна тривалість процесу отримання дозволів, складність малого надрокористування, значне фіскальне навантаження, неможливість продажу дозволів</li><li>• <b>Низька інвестиційна привабливість</b>   Відсутність готових пропозицій інвестиційно привабливих проектів та гарантій у інвестора</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Слабкий науково-освітній супровід галузі</b>   Дефіцит наукових розробок в галузі, відсутність нових технологій</li><li>• <b>Дефіцит професійних кадрів в галузі</b>   Значний відтік кадрів, низький рівень підготовки кадрів у ВНЗ</li><li>• <b>Застаріла виробничо технічна база</b>   Більша частина основних засобів є зношеними, що призводить зниження ефективності видобутку та високої аварійності; митні пільги на ввезення імпортного обладнання відсутні</li><li>• <b>Застарілі технології</b>   Відсутні інноваційні підходи та технології для більш ефективного видобутку та розвідки корисних копалин</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутність пріоритетів</b>   Відсутній затверджений перелік стратегічно важливих корисних копалин та критичної мінеральної сировини</li><li>• <b>Зменшення об'ємів видобутку корисних копалин</b>   Зменшення територій для видобутку внаслідок військових дій на Сході та через анексію Криму, вичерпання найзручніших запасів</li><li>• <b>Відсутні потужності для первинної переробки та збагачення корисних копалин</b>   Через відсутність потужностей переробки виробники змушені експортувати продукцію з нижчою доданою вартістю</li><li>• <b>Обмежені ринки збуту</b>   Висока залежність збуту продукту видобутку від внутрішнього ринку та ринків, що були втрачені</li><li>• <b>Неефективність механізму укладання угод про розподіл продукції</b>   Відсутність результатів у процесі підписання УРП</li><li>• <b>Значне податкове навантаження</b>   Податки у галузі є одними з найвищих у світі та не сприяють конкурентоспроможності українського продукту</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Забруднення підземних вод</b>   Внаслідок непорядкованого складування промислових відходів, інфільтрації токсичних речовин у підземні води з атмосферними опадами</li><li>• <b>Екологічні проблеми, що пов'язані з закриттям шахт</b>   Невиконання стандартів закриття шахт, відсутність норм закриття шахт</li><li>• <b>Екологічні проблеми, що пов'язані з видобутком корисних копалин</b>   Накопичення великої кількості залишкових продуктів, значні викиди шкідливих речовин в атмосферу</li><li>• <b>Соціальні проблеми, що пов'язані з закриттям шахт</b>   Значна залежність населення вугледобувних регіонів від функціонування шахт</li><li>• <b>Висока енергоємність видобутку</b>   Видобувна промисловість є одним з найбільших споживачів паливно-енергетичних ресурсів України</li></ul> |
| Непрозора та складна система доступу до надр                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Низький рівень інноваційності та технологізації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Недостатній рівень стимулювання видобутку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Низький рівень моніторингу та контролю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |





# Бачення розвитку напрямку **Видобувна промисловість**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

| Компоненти сектору                                          | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Подолання поточних викликів<br>↓<br><b>RECOVERY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | Кардинальна зміна функціонування<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | Україна (2030)<br>↓ |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------|
|                                                             | <b>Прозорість та доступність галузі для надходження інвестицій</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонує єдина база геологічної інформації з вільним доступом до неї</li><li>Розроблена програма оціночних та аналітичних робіт щодо запасів корисних копалин</li><li>Геологічна розвідка фінансується в необхідному розмірі</li><li>Функціонує прозора та проста процедура надання надр у користування</li><li>Отримання спецдозволів є фінансово доступним</li></ul> |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Проведена ревізія родовищ, що обліковуються в державному балансі, оцінка запасів та визначена їх промислова цінність</li><li>В Україні розвідані всі найбільш перспективні родовища, відкриті нові родовища</li><li>Вся геологічна інформація є оцифрованою та знаходиться в єдиній цифровій базі</li><li>В Україні щорічно залучаються інвестиції у найбільш інвестиційно привабливі об'єкти</li></ul> |  |                     |
|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                     |
|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                     |
|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                     |
| <b>Розвиток інноваційних підходів та високих технологій</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>Практично відсутній науково-освітній супровід галузі</li><li>Значний відтік професійних кадрів</li><li>Висока собівартість видобування покладів</li><li>Відсутність інноваційних технологій видобутку</li></ul>                                                                                                                        |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Залучена достатня кількість спеціалістів з геології до пошуково-розвідувальних робіт та видобутку</li><li>Виробничо-технічна база підприємств з видобування є оновленою та відповідає потребам підприємств</li><li>Залучені нові технології видобутку, що знижують його собівартість</li></ul>                                                                           |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Зросла кількість науково-практичних розробок</li><li>Основні засоби устаткування для розвідки та видобутку виготовляються в Україні та забезпечують внутрішній попит</li><li>В Україні функціонують державні та приватні R&amp;D центри для розвитку видобутку корисних копалин</li></ul>                                                                                                               |  |                     |
| <b>Задоволення потреб української економіки</b>             | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність переліку стратегічно важливих корисних копалин та критичної сировини</li><li>Зниження обсягів видобутку нафти та газу</li><li>Відсутність інтересу ОМС в надрокористуванні</li><li>Високе фіскальне навантаження</li><li>Відсутні потужності первинної переробки корисних копалин</li><li>Зменшення ринків збуту</li></ul> |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна чітко розуміє пріоритети у видобутку ресурсів</li><li>В Україні видобуток нафти та газу нарощується з існуючих браунфілдів, законсервованих, ліквідованих свердловин</li><li>В Україні є сприятливі умови для залучення інвестицій у видобуток</li><li>Україна має потужності для створення продукції з більшою доданою вартістю</li></ul>                       |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна повноцінно забезпечує потреби промисловості та енергетики власною сировиною</li><li>Створене власне виробництво необхідних видів мінеральної сировини</li><li>Україна конкурує з провідними гравцями у видобутку у Європі та світі за інвестиційною привабливістю сектору, в Україну приходять глобальні видобувні компанії</li></ul>                                                           |  |                     |
| <b>Гармонізація галузі з навколишнім середовищем</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність дієвого механізму моніторингу та контролю за використанням надр України</li><li>Значні екологічні проблеми, що пов'язані з видобутком корисних копалин та закриттям шахт</li></ul>                                                                                                                                         |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Відбувається моніторинг мінерально-сировинної бази, геологічного середовища та підземних вод бази даних наповнюються актуальними даними</li><li>Видобуток корисних копалин, закриття шахт здійснюється згідно світових стандартів з мінімально можливим негативним впливом на довкілля</li></ul>                                                                         |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Система держгеоконтролю передбачає дотримання вимог раціонального користування надрами, безпеки для людей та навколишнього середовища</li><li>Споживання енергії є мінімальним для ефективного функціонування та розвитку галузі, викиди парникових газів зведені до мінімальних</li></ul>                                                                                                              |  |                     |

Джерело: Центр економічного відновлення, GCI 2019, Український інститут майбутнього





# Бачення розвитку: (1) Прозорість та доступність галузі для надходження зовнішніх та внутрішніх інвестицій

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

- Оцінка запасів корисних копалин і ведення балансу** | 1. Перейти до оцінки запасів корисних копалин за міжнародними стандартами. 2. Адаптувати всі регуляторні процедури у сфері надрокористування до міжнародних стандартів оцінки запасів корисних копалин. 3. Розробити програму оціночних та аналітичних робіт Держгеонадрами та ДКЗ. 4. Забезпечити фінансування оціночних та аналітичних робіт.
- Доступ до геологічної інформації** | 1. Передбачити порядок визначення вартості права на користування первинною та вторинною геологічною інформацією. 2. Запровадити автоматичний підрахунок вартості геологічної інформації. 3. Впровадити сучасні цифрові технології зберігання і використання даних, передбачити вільний доступ до інформації для інвесторів. 4. Забезпечити автоматичний облік обсягів видобутку підземних вод. 5. Створити національний банк геологічної інформації для її збереження як державного надбання і багатоцільового використання.
- Пошуково-розвідувальні роботи** | 1. Розробити державну програму стимулювання розвідки, включно із залученням приватних інвесторів. 2. Завершити регіональне геологічне вивчення територій, картування територій масштабу 1:200000 за рахунок держави. 3. Забезпечити захищене і постійне державне фінансування геологорозвідувальних робіт та забезпечити контроль за виконанням геологорозвідувальних робіт.
- Інформування потенційних інвесторів** | 1. Розробити план виставлення ділянок на раунди торгів та регулярно їх проводити. 2. Забезпечити широке висвітлення та зацікавлення потенційних інвесторів.
- Дерегуляція та спрощення доступу до надр** | 1. Спростити процедуру оформлення прав на земельні ділянки в межах ліцензійної площі. 2. Надати можливість зміни земель без наявності законодавчих обмежень. 3. Переглянути дозвільну систему для усунення всіх адміністративних бар'єрів, встановити чіткі строки та усунути дискрецію при здійсненні процедур надання, продовження, переоформлення та внесення змін. 4. Ввести 3 типи дозволів: геологічне вивчення, наскрізний та окремо на видобуток. 5. Скасувати необхідність отримання акту про надання гірничого відводу. 6. Надати можливість подачі документів за звітності у електронному кабінеті. 6. Лібералізувати обіг спецдозволів. 7. Спростити правила для малого надрокористування. 8. Забезпечити фіскальні стимули для отримання спецдозволів. 9. Спростити процедуру видобутку супутніх корисних копалин.

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

- Оцінка запасів корисних копалин і ведення балансу** | 1. Розробити систему управління запасів і ресурсів корисних копалин національного рівня. 2. Провести аналіз стану та ревізію родовищ, що обліковуються в державному балансі. 3. Провести порівняльну оцінку показників запасів корисних копалин для виявлення їх промислової цінності. 4. Запровадити комплексну систему моніторингу балансів. 5. Провести переоцінку прогнозних і перспективних ресурсів питних підземних вод.
- Доступ до геологічної інформації** | 1. Оцифрувати всю геологічну інформацію в Україні та внести її в єдину оцифровану базу геологічної інформації.
- Пошуково-розвідувальні роботи** | 1. Провести пошуково-розвідувальні роботи, провести переоцінку перспективних об'єктів. 2. Підготувати до подальшого ліцензування, розвідки та розробки найбільш перспективні об'єкти за кошти приватних інвесторів.
- Інформування потенційних інвесторів** | 1. Розробити щорічну систему підготовки інвестиційно привабливих об'єктів на довгострокову перспективу.



# Бачення розвитку: (2) Розвиток інноваційних підходів та високих технологій

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

- 1. Науково-освітній супровід геологічної галузі** | 1. Збільшити державне замовлення на спеціалістів з геології в ВНЗ. 2. Створити грантові програми з навчання за кордоном для розвитку спеціалістів з геології. 3. Створити умови для залучення іноземних фахівців до проектів з геології в Україні. 4. Стимулювати розвиток неформальної освіти (можливість стажування за кордоном для переймання досвіду), а також проведення семінарів і тренінгів. 5. Забезпечити проведення наукових досліджень, спрямованих на наращення мінерально-сировинної бази. 6. Вдосконалити методики геологорозвідувальних робіт на всі види корисних копалин.
- 2. Виробничо-технічна база** | 1. Впровадити державні програми підтримки/фінансування оновлення обладнання та інфраструктурних об'єктів. 2. Провести докорінну високу організаційно-технологічну модернізацію виробництва вугілля, де це виправдано. 3. Забезпечити фіскальні стимули для оновлення обладнання.
- 3. Технології видобутку** | 1. Створити програми стимулювання нових технологій видобутку та науково-практичних розробок у сфері видобутку. 2. Спростити процедуру купівлі інноваційних технологій. 3. Стимулювати впровадження процесів автоматизації видобутку. 4. Забезпечити інноваційні підходи та впровадити новітні технології та устаткування на нових та діючих родовищах природного газу. 5. Забезпечити послідовне впровадження науково обґрунтованих вуглевидобувних процесів, нагромадження і залучення інвестиційних ресурсів. 6. Удосконалити технології буріння та інтенсифікації видобутку корисних копалин.

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

- 1. Науково-освітній супровід геологічної галузі** | 1. Збільшити державне фінансування в наукові розробки та дослідження у геології. 2. Запровадити стимули державно-приватної співпраці для розвитку інноваційних технологій розвідки та видобутку.
- 2. Виробничо-технічна база** | 1. Забезпечити створення власного виробництва більшої частини основних засобів бурового устаткування (нафта).
- 3. Технології видобутку** | 1. Створити державні та приватні R&D центри для розвитку видобутку. 2. Залучити міжнародні гранти для фінансування R&D центрів. 3. Стимулювати надрокористувачів до повного, а не вибіркового відпрацювання родовищ.



# Бачення розвитку: (3) Надійний базис для виробництва продукції з високою доданою вартістю

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

- 1. Пріоритети держави** | 1. Визначити потреби в мінеральній сировині у перспективі наступних 20 років. 2. Визначити чіткий перелік стратегічно важливих корисних копалин і критичної мінеральної сировини для розвідки та видобутку.
- 2. Стимулювання видобутку** | 1. Забезпечити стимулювання інтересу органів місцевого самоврядування в надрокористуванні. 2. Ліквідувати 'сплячі ліцензії'. 3. Переглянути та оптимізувати оподаткування галузі. 4. Розробити стимули для малого та середнього сегментів бізнесу. 5. Забезпечити пільгову амортизацію. 6. Вдосконалити механізм УРП. 7. Створити програми видобутку на континентальному шельфі. 8. Прийняти нормативні акти щодо правил відновлення роботи законсервованих та ліквідованих свердловин.
- 3. Ефективне управління** | 1. Реструктуризувати вугледобувну галузь. 2. Підготувати перспективні шахти до приватизації та ліквідувати збиткові державні шахти. 3. Створити повноцінні ринкові умови для підвищення фінансової стабільності підприємств. 4. Оптимізувати управління НАК Нафтогаз Україна та всіх держпідприємств у сфері нафти та газу.
- 4. Первинна обробка** | 1. Впровадити у законодавство поняття "Інтегрований об'єкт надрокористування" та встановити безаукціонний доступ до надр для власників таких об'єктів. 2. Надати пільгові податкові умови для надрокористувачів, що будують підприємства з первинної переробки, включно через інструмент Індустріальних парків.
- 5. Ринки збуту** | 1. Стимулювати переорієнтацію на нові ринки збуту (використання) індустріальних мінералів та інших корисних копалин. 2. Переорієнтувати вугільну промисловість на нові ринки збуту (хімічна промисловість).

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

- 1. Пріоритети держави** | 1. Розробити та реалізувати програму стимуляції розвідки та видобутку стратегічно важливих корисних копалин та критичної сировини.
- 2. Стимулювання видобутку** | 1. Привести ставки оподаткування рентної плати за видобування нафти і газу до середньоевропейських показників. 2. Запровадити прогресивну шкалу оподаткування, визначивши групи надрокористувачів за різними критеріями і з різними пільгами. 3. Запровадити пільги для прибутку, реінвестованого у виробництво. 4. Провести промоцію українських конкурсів УРП у світі та залучити нових інвесторів.
- 3. Ефективне управління** | 1. Завершити приватизацію та ліквідацію збиткових державних шахт.
- 4. Первинна обробка** | 1. Залучити кошти у будівництво підприємств з первинної переробки на умовах ДПП.



# Бачення розвитку: (4) Гармонізація галузі з навколишнім середовищем

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

1. **Раціональне використання надр** | 1. Прийняти порядок здійснення державного геологічного контролю за раціональним використанням надр. 2. Забезпечити проведення моніторингу видобування підземних вод.
2. **Попередження екологічних проблем, що пов'язані з видобутком** | 1. Впровадити системний екологічний контроль за якістю довкілля. 2. Адаптувати національне законодавство до правових норм Європейського Союзу у сфері управління відходами видобувної промисловості. 3. Законодавчо визначити засади ефективного видобування запасів нафти та газу. 4. Розробити прогнози щодо виникнення надзвичайних ситуацій та потенційно небезпечних об'єктів нафтогазового комплексу і розробити відповідні заходи для їх попередження. 5. Створити облікову систему всіх техногенних об'єктів нафтогазового комплексу. 6. Забезпечити моніторинг небезпечних екзогенних процесів, геохімічного стану ландшафтів та еколого-геологічні дослідження.
3. **Попередження екологічних проблем, що пов'язані з закриттям шахт, завершенням видобутку** | 1. Розробити та затвердити державну програму з рекультивації земель та екологічного відновлення територій вугледобування. 2. Затвердити національні норми та стандарти закриття шахт. 3. Затвердити Державну цільову екологічну програму «Зняття з експлуатації уранових об'єктів» на 2022 - 2026 роки».
4. **Попередження соціальних проблем, що пов'язані з закриттям шахт** | 1. Розробити та впровадити програми соціального захисту. 2. Розробити та впровадити програму з перепідготовки працівників. 3. Розробити програму сприяння диверсифікації економіки регіонів, які найбільш залежні від вугільної промисловості.

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

1. **Раціональне використання надр** | 1. Створити чітко регламентовану законом систему державного геологічного контролю. 2. Створити систему державного моніторингу раціонального використання надр, що відповідає сучасним потребам.
2. **Попередження екологічних проблем, що пов'язані з закриттям шахт, завершенням видобутку** | 1. Створити спеціальний фонд для забезпечення рекультивації земель після завершення робіт на ділянках надр.
3. **Енергоефективність** | 1. Запровадити обов'язкові програми енергоефективності усіх видобувних компаній. 2. Провести оцінку енергоефективності об'єктів підприємств нафтогазового комплексу України. 3. Впровадити систему енергетичного менеджменту відповідно до вимог міжнародного стандарту. 4. Стимулювати впровадження нових технологій видобування та підготовки нафти, що забезпечують енергоефективність (зокрема на державних підприємствах). 5. Стимулювати впровадження нових технологій видобування вугілля, що забезпечують енергоефективність (зокрема на державних підприємствах).



Кабінет  
Міністрів України



# Транспорт та інфраструктура



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Транспорт та інфраструктура

**ВІЗІЯ СЕКТОРУ: УКРАЇНА – це логістичний та виробничий хаб, що забезпечує потреби економіки та дозволяє реалізувати експортний і транзитний потенціал**

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок зі стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив</b> - Реальний ВВП, Іноземні інвестиції, Експорт товарів та послуг                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>1. Забезпечити потреби української економіки за рахунок розвинутого та модернізованого транспорту та інфраструктури</b>                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>2. Забезпечити ефективне та справедливе регулювання</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>3. Забезпечити ефективне управління та адміністрування</b>                                                                                                                                                                                                                               | <b>4. Реалізувати експортний та транзитний потенціал України</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                | <b>Наземного</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Водного</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Повітряного</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Відремонтувати та реконструювати 10000 км до 2030 року (включно 3 613.3 км протягом 2021-2022 років)</li><li>Зменшити кількість магістральних колій з простроченими строками капітальних ремонтів до 0 км</li><li>Зменшити ступінь зносу локомотивів до 45%</li><li>Збудувати нові цементобетонні дороги</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищити мінімальний рівень ефективності в портах до 70%, збільшити переробку в портах до мін 165 млн т на рік<sup>1</sup></li><li>Збільшити обсяг вантажних перевезень річкою до 20 млн т до 2025 року</li><li>Забезпечити збільшення кількості глибоководних (від 19 м) морських причалів в Україні до мінімум 5</li></ul>                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити сукупний обсяг пасажиропотоку українських аеропортів до 71.2 млн пасажирів в рік<sup>2</sup></li><li>Збільшити кількість транзитних рейсів</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Створити незалежний регулятор транспорту</li><li>Забезпечити фінансування суспільно-важливих перевезень за рахунок державного та місцевого бюджетів</li></ul>                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити виконання планів капітальних інвестицій в розвиток портової інфраструктури</li><li>Збільшити обсяг залучених інвестицій у сферу транспорту та інфраструктури до 30 млрд дол.</li></ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити входження України до TEN-T, карти вантажопотоків Європа - Середня Азія - Китай, TRACECA та розвиток частини Балтійсько-Чорноморського коридору в межах своєї території – р.Дніпро і р. Прип'ять</li><li>Збільшити контейнерні перевезення до обсягу від 2 млн т</li></ul>                                                      |
| <b>Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Оновлення транспортної стратегії</li><li>Модернізація залізничної інфраструктури</li><li>Розвиток високошвидкісного пасажирського залізничного транспорту</li><li>Модернізація і розвиток дорожньої інфраструктури (в т.ч. будівництво бетонних доріг)</li></ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення стратегії внутрішнього водного транспорту та оновлення стратегії морського транспорту</li><li>Модернізація портової інфраструктури (в т. ч. шляхом ДПП)</li><li>Усунення вузьких місць на припортових залізничних ділянках</li><li>Відновлення та розвиток річкової інфраструктури та підтримання параметрів суднового ходу на ВВШ</li><li>Створення умов для будівництва транспортно-логістичних комплексів на річці</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення стратегії розвитку внутрішніх авіаперевезень</li><li>Модернізація регіональних та будівництво нових аеропортів (в т. ч. на умовах ДПП)</li><li>Створення мультимодальних логістичних центрів у Києві, Харкові, Одесі, Дніпрі, Львові</li><li>Стимулювання транзитних рейсів в українському повітряному просторі після відновлення фактичного контролю територій АР Крим та на Сході України</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення незалежного регулятора тарифів у сфері транспорту</li><li>Встановлення економічно обґрунтованих тарифів та зборів на базі собівартості і відновлення основних активів галузі</li><li>Імплементация механізму суспільно-важливих перевезень (public service contract)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення ефективного функціонування ринку залізничних перевезень</li><li>Реформування Адміністрації морських портів України</li><li>Створення передумов для ширшого залучення приватних інвестицій у сферу транспорту та інфраструктури</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення умов для розвитку мультимодальних перевезень</li><li>Створення передумов для інтеграції України до міжнародних транспортних коридорів</li><li>Розвиток транспортно-логістичної інфраструктури: створення системи логістичних хабів</li><li>Забезпечення конкурентоспроможної вартості транзитних перевезень залізницею</li></ul> |

Джерело: Центр економічного відновлення

Примітка: 1- Згідно з Стратегією розвитку морських портів України 2030. Показники будуть переглядатися, 2 – Згідно з Стратегією розвитку авіаційної галузі. Показники будуть переглядатися



# Україна **поступається** за **якістю** транспортної інфраструктури більшості країн ЄС

3%

309

млрд грн обсягу реалізації (2018)

3%

29.4

млрд грн податків сплачено (2018)

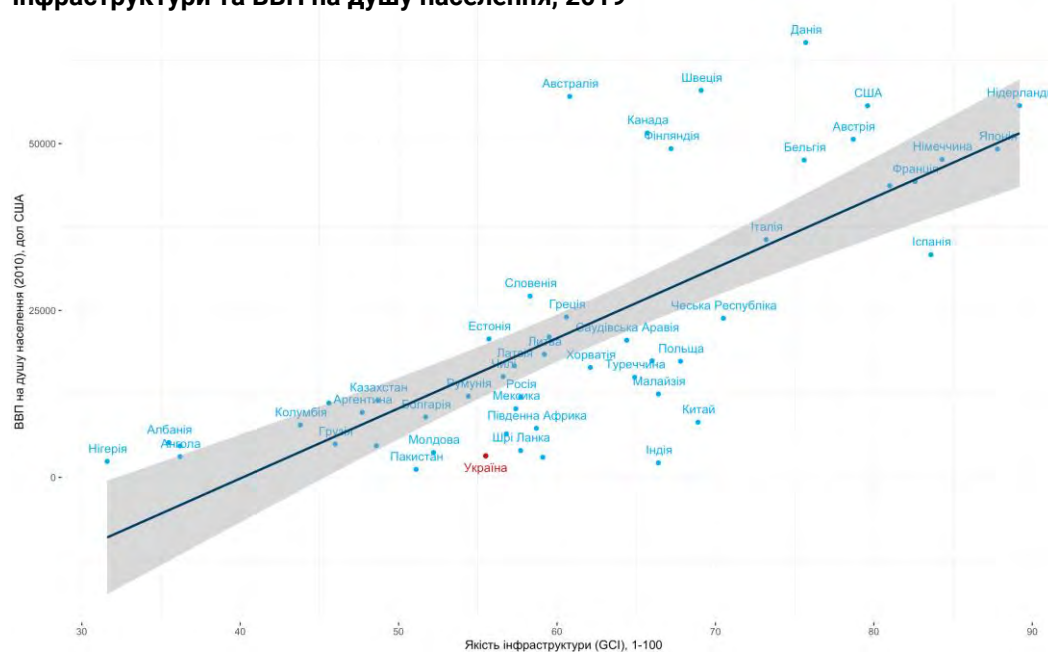
3%

488

тис. зайнятих осіб (2018)

## РОЗВИТОК ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між якістю транспортної інфраструктури та ВВП на душу населення, 2019



У 2019 році Україна зайняла **59 місце у світі за якістю транспортної інфраструктури** згідно Індексу глобальної конкурентоспроможності

Як правило, **країни з вищою якістю інфраструктури демонструють вищі показники ВВП на душу населення**

Джерело: Центр економічного відновлення, Державна служба статистики, Світовий банк, Світовий економічний форум

## ВПЛИВ ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Розвиток транспорту та інфраструктури забезпечить мобільність населення та міжрегіональну інтеграцію. Пасажирські перевезення є необхідними як для транспортування робітників, так і для забезпечення мобільності споживача
- **Переробна промисловість** | Розвиток транспорту та інфраструктури сприятиме розвитку переробної промисловості як одного з основних постачальників для сфери транспорту та інфраструктури (машинобудування, будівельні матеріали), так і ключового споживача вантажних перевезень – частка промисловості склала **22%** від сукупного обсягу перевезень
- **Видобувна промисловість** | Розвинений транспорт та інфраструктура є необхідними для ефективного функціонування видобувної промисловості – найбільшого споживача вантажних перевезень (**42%** від сукупного обсягу перевезень)
- **Агросектор** | Розвиток транспорту та інфраструктури сприятиме росту експортно-орієнтованого агросектору (**20%** від сукупного обсягу перевезень)

Примітка: із розрахунків виключені галузі, пов'язані із газотранспортною системою та поштовими послугами

## ВПЛИВ ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Розвиток транспорту та інфраструктури дозволить значно **збільшити ВВП країни**
- **Потенціал загального обсягу інвестицій** у сферу транспорту та інфраструктури – **до 30 млрд дол.**
- Розвинені й конкурентоспроможні транспорт та інфраструктура сприятимуть збільшенню **експорту вітчизняної продукції**
- Якісні транспорт та інфраструктура дозволять підвищити **продуктивність праці в економіці загалом**
- Розвиток транспорту та інфраструктури буде каталізатором для **створення 20 тис. нових та 80 тис. суміжних робочих місць на 1 млрд дол. інвестицій**

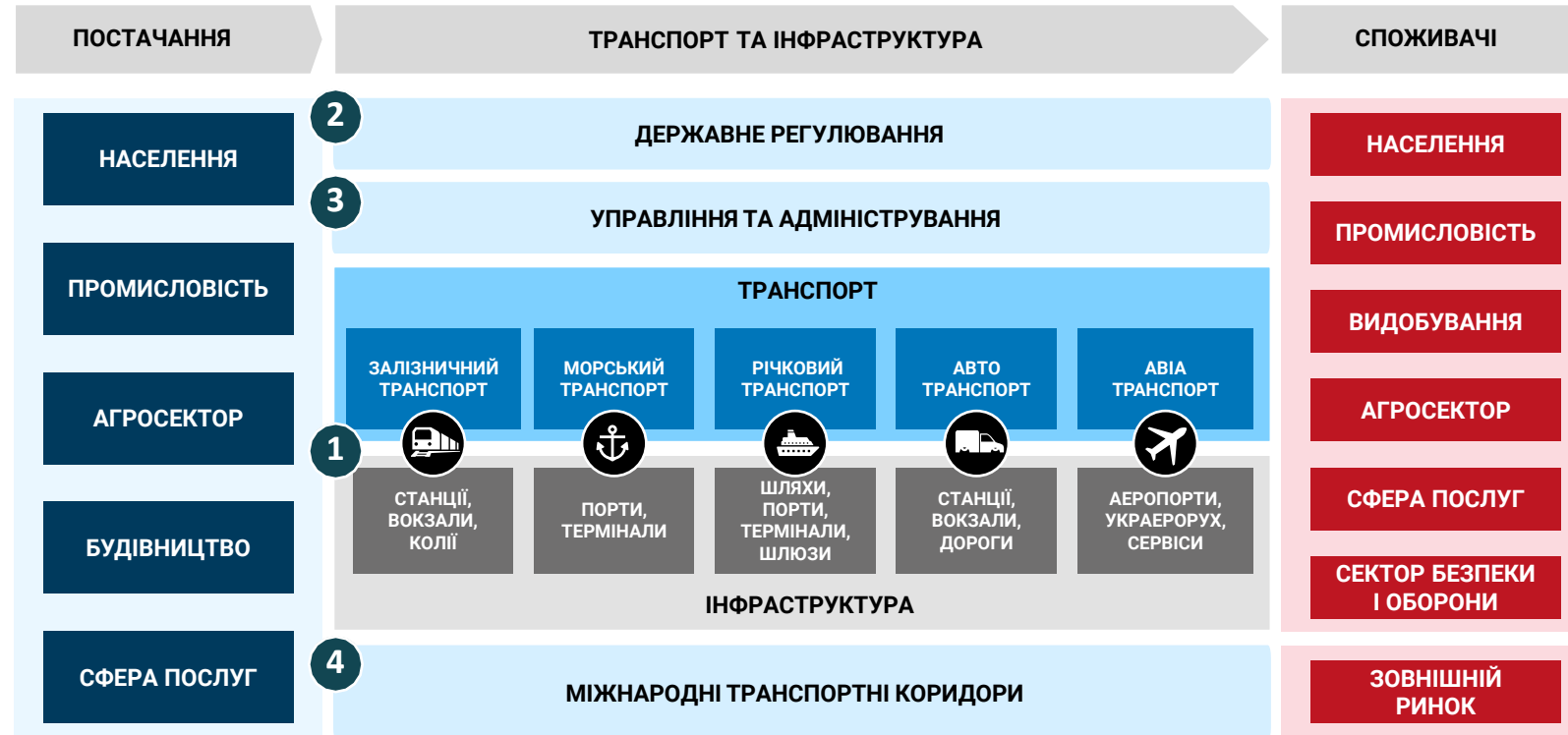




# Структура напрямку **Транспорт та інфраструктура**

ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ В СЕКТОРІ ТРАНСПОРТ ТА ІНФРАСТРУКТУРА

ПРІОРИТЕТИ



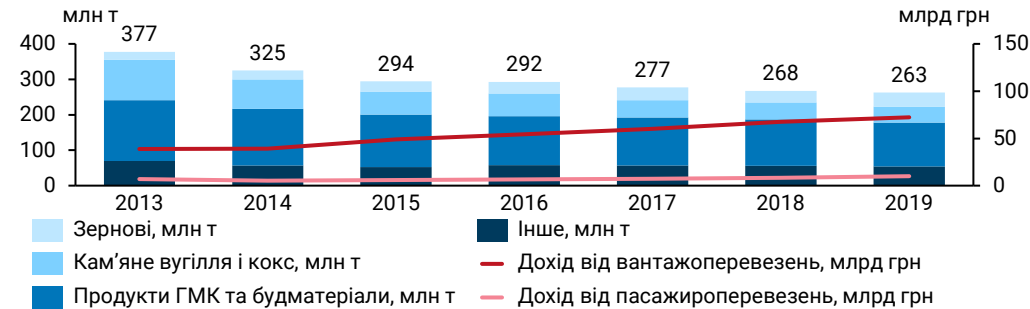
1. **Забезпечення потреб української економіки за рахунок розвинутого та модернізованого транспорту та інфраструктури**
2. **Забезпечення ефективного та справедливого регулювання**
3. **Забезпечення ефективного управління та адміністрування у сфері транспорту та інфраструктури**
4. **Реалізація експортного та транзитного потенціалу України**



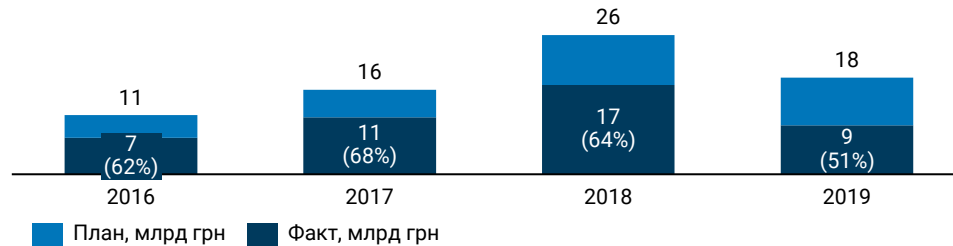
# AS IS: (1) Більшість активів Укрзалізниці є критично зношеними

## СТАН ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ

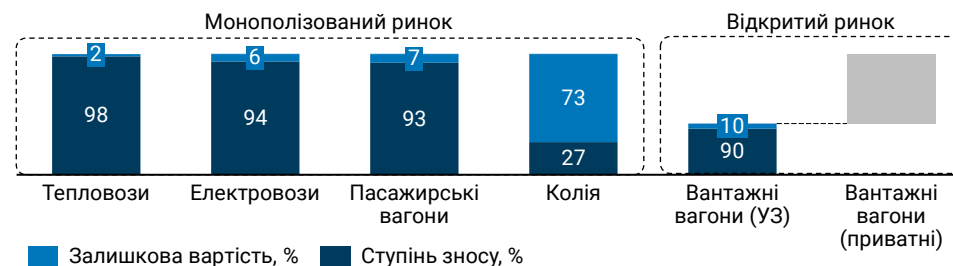
### Вантажовідправлення залізницею та доходи УЗ, 2013-2019



### Виконання планів капітальних інвестицій УЗ, 2016-2019



### Ступінь зносу основних фондів залізниці, 2018



Джерело: Укрзалізниця, Державна служба статистики, Центр транспортних стратегій

## КОМЕНТАРИ

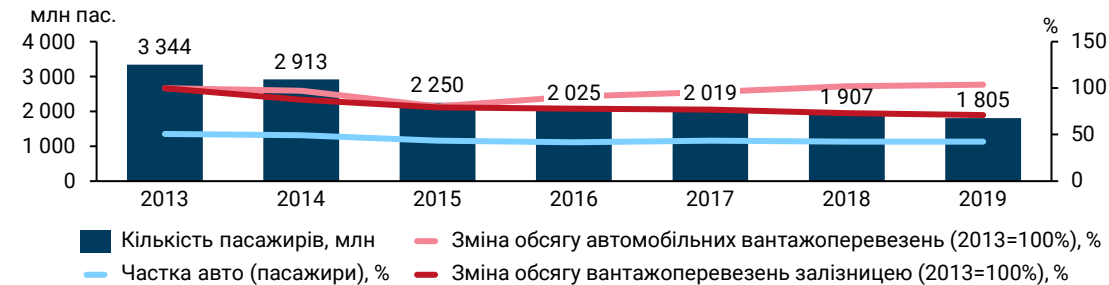
- **Основу доходу залізниці формують вантажні перевезення** (88% у 2019 році); з 2013 року дохід від вантажних перевезень зріс майже вдвічі, незважаючи на поступове зниження обсягів, що було спричинено зростанням вартості перевезень та економічною кризою
- **Структура вантажних перевезень змінюється**: обсяг перевезеного кам'яного вугілля зменшився у 2.5 рази з 2013 року, в той час як обсяг перевезеного зерна і продуктів перемолю зріс вдвічі; ці зміни обумовлені в першу чергу військовими діями на сході України та зростанням врожайності зернових культур
- **Проте прибутки від вантажних перевезень витрачаються на покриття збитків у пасажирському сегменті, що є нетиповим для більшості країн**. У 2019 році збитки від пасажирських перевезень склали 12.8 млрд грн, які були компенсовані за рахунок прибутків від вантажних перевезень
- **Фінансовий ресурс УЗ додатково обмежений через нецільові витрати та неефективне використання потенціалу**. УЗ сплачує податок на землю під коліями, що суперечить європейській практиці (4.2 млрд грн у 2019 році). Також УЗ не використовує наявні ресурси для збільшення доходу (здача в оренду/продаж непрофільних активів, продаж металобрухту)
- **Наслідком фінансових дисбалансів є системне недовиконання планів капітальних інвестицій**: у 2019 році план капітальних інвестицій був виконаний лише на 51%
- **В результаті більшість активів залізниці є критично зношеними**. Це негативно впливає на вартість, якість, швидкість та безпечність перевезень. Станом на кінець першого півріччя 2020 року із 26.7 тис. км колії 6.4 тис км вимагають капітального ремонту, ще 2.7 тис км – реконструкції
- **Критичною є і проблема зносу рухомого складу (90+%)**, яку приватні підприємства намагаються вирішити власним коштом: частка приватних вантажних вагонів складала 58% у 2019 році. Приватні вагони знаходяться у значно кращому стані: 41% з них було куплено у 2017-2019 роках



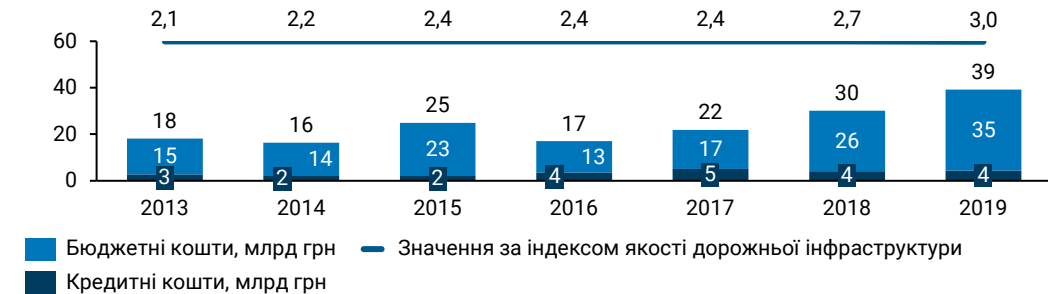
## AS IS: (2) Якість дорожньої та мостової інфраструктури є низькою: близько 90% доріг знаходиться у зношеному стані

### СТАН ДОРОЖНЬОГО ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ

#### Динаміка пасажирських та вантажних перевезень автотранспортом, 2013-2019



#### Видатки Укравтодору на дорожні роботи та показник якості дорожньої інфраструктури, 2013-2019



#### Індекс якості дорожньої інфраструктури, 2019



### КОМЕНТАРІ

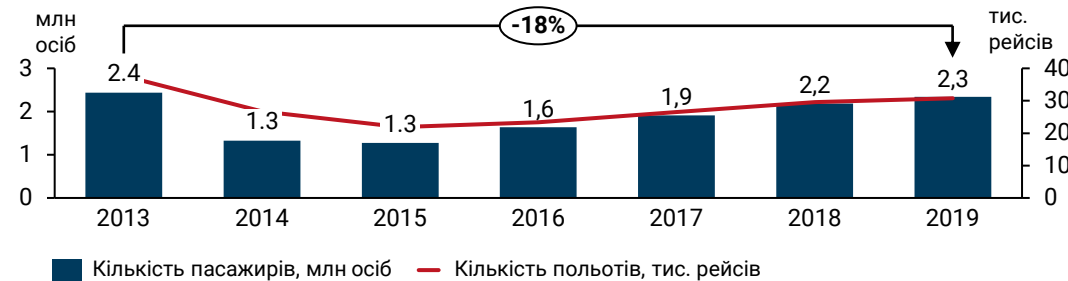
- **Кількість пасажирів, перевезених автомобільним транспортом, зменшилася майже вдвічі з 2013 року.** Значною проблемою є тінізація пасажирських перевезень: згідно з оцінкою Українського інституту майбутнього, близько **40%** міжміських і міжобласних перевезень є нелегальними
- **Кращою є ситуація у сфері вантажних перевезень:** обсяг вантажоперевезень автотранспортом зріс на **30%** з 2015 року. Зокрема, цей ріст спричинений поступовим переходом вантажопотоку із залізничного на автомобільний транспорт. Однак, це негативно впливає на якість дорожньої інфраструктури за умови відсутності ефективного габаритно-вагового контролю
- **Розвиток автомобільного транспорту стримується незадовільним станом дорожньої інфраструктури:** близько **90%** доріг знаходяться у зношеному стані за розрахунками BRDO. Зокрема, частка основних автомобільних доріг (включають у себе міжнародні, національні та регіональні дороги), що потребують поточного чи капітального ремонту, склала **55%** у 2016 році, відповідно до методології Міжнародного індексу рівності дорожнього покриття
- **Видатки з державного бюджету на ремонт та будівництво доріг зросли більш ніж вдвічі з 2013 по 2019 роки.** У 2020 році на будівництво доріг було виділено майже **130 млрд грн**. При цьому, якість дорожньої інфраструктури залишається низькою: за цим показником Україна зайняла **119 місце** в Індексі дорожньої інфраструктури серед 141 країни, де нашими сусідами стали Ефіопія та Киргизстан
- **Не тільки дорожня, але й мостова інфраструктура потребує модернізації:** у справному стані перебувають **2% з 5631 мостів**, які були досліджені Укравтодором (було досліджено 35% від сукупної кількості мостів; в основному державні); кількість непрацездатних мостів зросла **вдвічі** з 2015 року та склала **2.7%**. **64%** мостів не відповідають сучасним стандартам щодо габаритів та вантажопідйомності



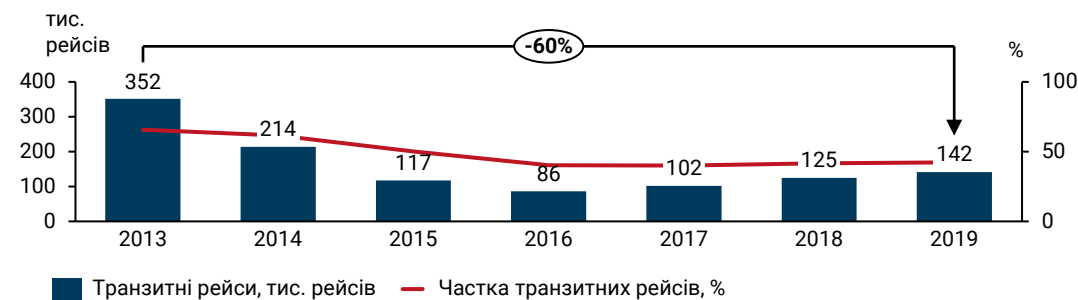
# AS IS: (3) Потенціал внутрішніх та транзитних авіаперевезень в Україні є **нереалізованим**

## СТАН АВІАТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ

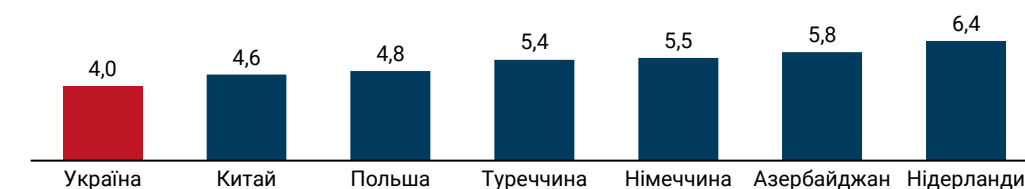
### Динаміка внутрішніх рейсів, 2013-2019



### Динаміка транзитних рейсів, 2013-2019



### Індекс якості авіаційної інфраструктури, 2019



## КОМЕНТАРІ

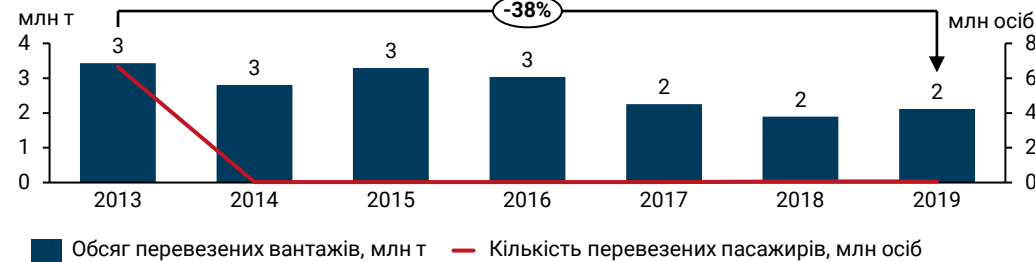
- В авіаційній галузі спостерігався тренд зростання обсягів повітряного руху з 2000 року з тимчасовими падіннями у 2009-2010 та 2014-2016 роках через економічну кризу та агресію РФ. Зокрема, міжнародні авіаперевезення в Україні розвивалися рекордними темпами у 2016-2019 роках (зростання обсягу пасажиропотоку на **94%**)
- Однак, при цьому **нереалізованим залишається потенціал внутрішнього авіасполучення**: частка внутрішніх рейсів склала **9.2%** від сукупної кількості польотів та **10.6%** від сукупної кількості пасажирів у 2019 році
- Пасажиропотік українських аеропортів зріс майже вдвічі за останні 5 років (без врахування аеропортів «Донецьк» і «Сімферополь»). Однак, пандемія коронавірусу негативно вплинула на відновлення авіаційного транспорту: за 9 місяців 2020 року українські аеропорти прийняли на **62.9%** пасажирів менше в порівнянні з аналогічним періодом 2019 року
- Більшість польотів у повітряному просторі України були транзитними станом на 2013 рік їх частка склала **66%**. Транзитні перевезення забезпечували фінансування модернізації та експлуатації аеронавігаційної системи України: до **50%** доходів Украероруху надходили за рахунок транзитних перевезень
- Криза у 2013-2016 роках призвела до значного падіння транзитних рейсів: бойові дії на сході України та окупація Криму, заборона транзитних польотів для російських авіакомпаній та авіасполучення з Росією призвели до падіння транзиту на **три чверті** за 2013-2016 роки; обсяг транзитних рейсів у 2019 році складає **40%** від докризового рівня
- Розвиток внутрішніх та транзитних авіаперевезень стримують **зношеність та застарілість авіаційної інфраструктури в аеропортах**. Аеродромна інфраструктура знаходиться в критичному стані: згідно експертної оцінки, ступінь зносу аеродромної інфраструктури складає **95%** для 17 аеропортів
- Якість авіаційної інфраструктури є досить низькою порівняно з іншими країнами. В 2019 році Україна зайняла 103 місце в рейтингу за Індексом авіаційної інфраструктури серед 141 країни світу



# AS IS: (4) Неефективне регулювання та управління портовою галуззю стримує розвиток морського транспорту

## СТАН МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ

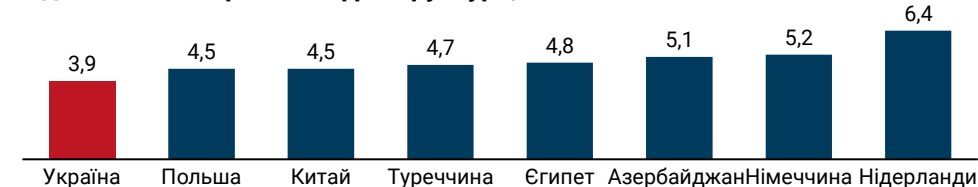
### Динаміка пасажирських та вантажних перевезень морським транспортом, 2010-2019



### Виконання планів капітальних інвестицій АМПУ та показник індексу портової інфраструктури, 2016-2019



### Індекс якості портової інфраструктури, 2019



## КОМЕНТАРІ

- **Обсяги вантажоперевезень та перевалки у морських портах значно скоротилися.** Обсяги вантажів, перевезених морським транспортом, скоротилися на **38%** за 2013-2019 роки. Обсяг перевалки в морських портах України, скоротився на **10%** за 2013-2018 роки (у т. ч. через агресію Росії), однак досягнув рекордних за останні 10 років **160 млн т** у 2019 році
- **Ще гіршою є ситуація з пасажирськими перевезеннями, які практично припинилися після окупації Кримського пів-острова Росією:** у 2019 році кількість пасажирів склала **79.4 тис. осіб**, тоді як у 2013 році вона перевищувала **6.6 млн осіб**
- **Значною проблемою є неефективне управління портовою інфраструктурою:** протягом 2015-2019 років АМПУ мала високі показники дохідності та прибутковості – чистий прибуток складав **1.5-3.9 млрд грн**. Замість інвестицій в інфраструктуру більша частина доходів АМПУ направлялася державі у вигляді зборів, податків та дивідендів. За останні 5 років середньорічні виплати на користь держави перевищували розмір капітальних інвестицій у **3.5 рази**
- **Наслідком значних відрахувань до державного бюджету є систематичне недовиконання планів капітальних інвестицій** морських портів (50% у 2019 році), а відтак невідповідність їх технічного рівня сучасним вимогам надання послуг
- **Формування портових зборів в Україні є неефективним та непрозорим.** Українські порти є серед найдорожчих у регіоні Чорного моря та у порівнянні зі світовими аналогами. **Цілі портових зборів в Україні не встановлені законодавчо, а їх нецільове використання призводить до штучного завищення, що гальмує розвиток портової інфраструктури**
- **В результаті керівники компаній оцінюють українську портову інфраструктуру як посередню.** За якістю портової інфраструктури Україна має **3.9 бали** з 7-ми можливих; середній показник в ЄС – **4.8**. Бали безпосередніх конкурентів України у цьому рейтингу є значно вищими



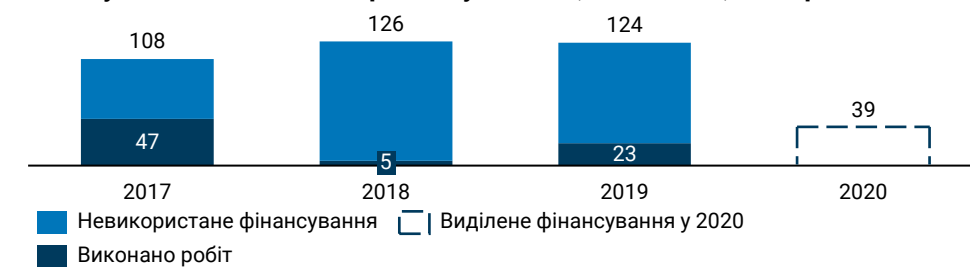
## AS IS: (5) Відновлення річкових перевезень сповільнюється зношеною інфраструктурою та недостатнім фінансуванням

### СТАН РІЧКОВОГО ТРАНСПОРТУ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ

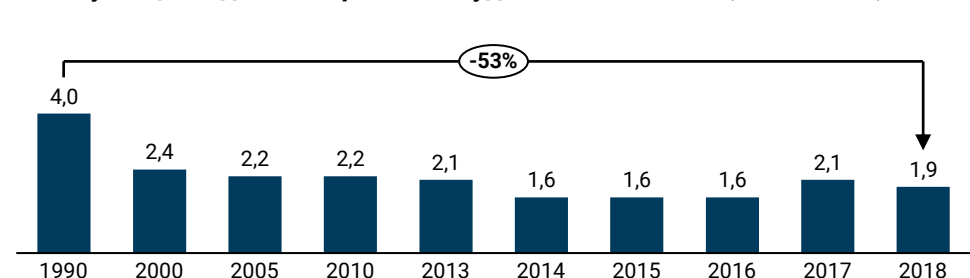
#### Вантажні та пасажирські перевезення по Дніпру, 2016-2019



#### Фінансування капітального ремонту шлюзів, 2017-2020, млн грн



#### Експлуатаційна довжина річкових судноплавних шляхів, 1990-2018, тис. км



Джерело: Державна служба статистики, УкрPIC, Асоціація «Річки України», BRDO

### КОМЕНТАРІ

- **Потенціал річкових вантажоперевезень в Україні є нереалізованим:** за даними Державної служби статистики, обсяг транспортування вантажів річками України сягав понад **60 млн т** у 1991 році. Натомість, у 2019 році обсяг перевезень склав **18.2 млн т**
- **В останні роки спостерігається поступове відновлення річкових перевезень:** вантажоперевезення по Дніпру зросли на **83,4%** за 2016-2019 роки та сягнули 11.79 млн т у 2019 році. Зокрема, обсяг перевезень зернових зріс у **2.4 рази** з 2016 року. Натомість перевезення нафтопродуктів скоротилося майже на **12%**
- **Невисокою також є активність пасажирських перевезень річковими транспортом.** Внутрішніми водними шляхами було перевезено майже **19.1 млн пасажирів** у 1990 році. Натомість, річковим транспортом скористалися менше **600 тис осіб** у 2019 році. Наразі такі перевезення обирають, щоб дістатися до дачних ділянок (т. зв. «дачна навігація»)
- **Річкова інфраструктура є застарілою та потребує поточних і капітальних ремонтів, модернізації або заміни.** Зокрема, технічний стан дніпровських шлюзів наближається до критичного, адже тривалий час не проводився капітальний ремонт
- **Кошти на капітальний ремонт шлюзів, які держава почала виділяти з 2017 року, освоюються не повною мірою.** Наприклад, у 2019 році робіт було виконано лише на **22.7 млн грн** із **124.3 млн грн**, які були виділені (**81.7%** коштів не було використано). Більшість ремонтних робіт не виконується вчасно
- **Значною проблемою є і скорочення річкових судноплавних шляхів:** експлуатаційна довжина річкових судноплавних шляхів скоротилася більш ніж вдвічі з 1990 року (з близько 4 тис км до 1.9 тис. км у 2018 році)
- **Крім того, внутрішні водні шляхи неповністю відповідають вимогам щодо безпечного судноплавства:** лише 57% від сукупної протяжності судноплавних шляхів мають гарантовані глибини

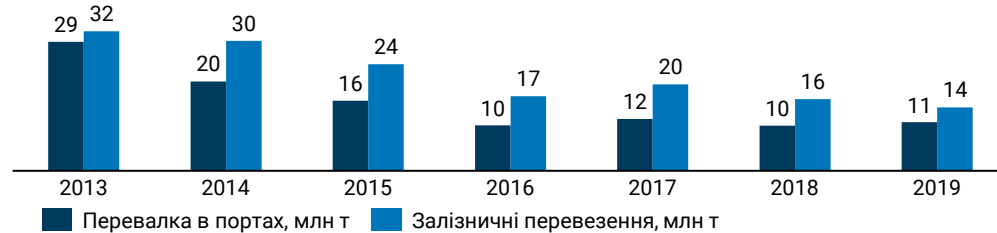




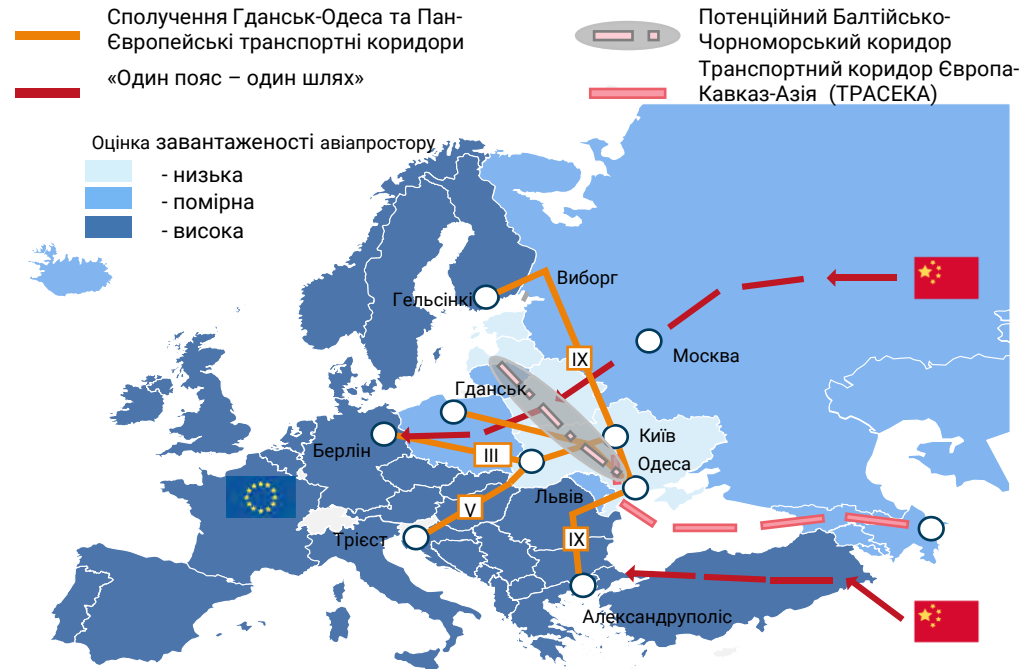
# AS IS: (1) Вища залученість до міжнародних транспортних коридорів забезпечить **реалізацію транзитного потенціалу України**

## ДИНАМІКА ТРАНЗИТУ ТА МІЖНАРОДНІ ТРАНСПОРТНІ КОРИДОРИ

### Динаміка транзитних вантажів, 2013-2019



### Міжнародні транспортні коридори



Джерело: АМПУ, Центр транспортних стратегій, Європейська Бізнес Асоціація, Міжнародна торгова адміністрація, Центр економічної стратегії

## КОМЕНТАРІ

- **Розташування України створює величезний транзитний потенціал, який так і не вдалося реалізувати** в повній мірі за останні 30 років. За оцінками Міжнародної торгової адміністрації, наразі використовується лише **25-30%** транзитного потенціалу країни. В останні роки спостерігається падіння як транзитних вантажоперевезень залізницею (**-55%** за 2013-2019), так і падіння перевалки транзитних вантажів в портах (**-62%** за 2013-2019)
- **Україна знаходиться на перетині найбільших міжнародних транспортних коридорів.** Через Україну проходять **4 з 10 європейських транспортних коридорів**, тому Україна може стати зручним хабом між ЄС та Азією. Зокрема, через територію України проходять **2 мультимодальні коридори** Транс'європейської транспортної мережі (TEN-T) та **один маршрут** Транспортного коридору Європа-Кавказ-Азія (TRACECA)
- **Транс'європейська опорна транспортна мережа.** Україна вже включена до індикативних карт проекту Транс'європейської опорної транспортної мережі (TEN-T). В рамках TEN-T в Україну передбачено залучити **4.5 млрд євро** на розвиток автошляхів (**960 км**), залізничної інфраструктури (**530 км**), портів та авіації до 2030 року від міжнародних організацій, державно-приватного партнерства, бюджетних коштів
- **Один пояс – один шлях.** Незважаючи на те, що Україна приєдналася до співробітництва в рамках ініціативи вона недостатньо використовує потенціал проекту, насамперед через проблеми з транзитом, які пов'язані з заборонаю на транзитні перевезення з РФ та обмеження в дозволах на автоперевезення з Польщі та інших країн Європи
- **Балтійсько-Чорноморський коридор.** Значні вигоди може принести не лише приєднання до існуючих шляхів, але й створення нових: проект E-40 передбачає створення річкового шляху від Чорного до Балтійського моря
- **Спільний авіаційний простір.** Також, наявна низька завантаженість авіаперевезень. Лише 2-3% експорту та імпорту здійснюється авіаційним транспортом. Стимулом для розвитку міжнародного авіаційного сполучення стане приєднання до угоди про Спільний авіаційний простір





## Поточні бар'єри напрямку **Транспорт та інфраструктура**

| Розвиток транспорту та інфраструктури                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Ефективне та справедливе регулювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Ефективне управління та адміністрування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Експортний та транзитний потенціал                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Високий рівень зносу залізничної інфраструктури та рухомого складу</b>   Майже чверть від сукупної протяжності експлуатаційних залізничних шляхів потребує капітального ремонту, а рівень зносу рухомого складу становить понад 90%</li><li>• <b>Високий ступінь зносу дорожньої інфраструктури</b>   Близько 90% доріг знаходяться у зношеному стані; Україна знаходиться на 119 місці за рівнем якості дорожньої інфраструктури</li><li>• <b>Низька якість мостової інфраструктури</b>   У справному стані перебувають 2% з 5631 мостів, які були досліджені Укравтодором; 64% мостів не відповідають сучасним стандартам щодо габаритів та вантажопідйомності</li><li>• <b>Посередній стан інфраструктури в українських портах</b>   Згідно CGI, якість портової інфраструктури в Україні складала 3.9 із 7 балів у 2019, порівняно із 4.8 балами – середнім значенням для країн ЄС</li><li>• <b>Застаріла та зношена річкова інфраструктура</b>   Технічний стан дніпровських шлюзів наближається до критичного; скорочення протяжності внутрішніх водних шляхів</li><li>• <b>Значне податкове навантаження</b>   Застосування ПДВ на всіх етапах надання авіапослуг, податок на землю під залізничною інфраструктурою, високі ввізні мита на обладнання, що не дозволяють інвестувати в модернізацію інфраструктури</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Відсутність незалежного регулятора</b>   Конкуренція на ринках перевезення пасажирів та вантажів, які залежать від користування послугами природних монополій є відсутньою/обмеженою</li><li>• <b>Економічно необґрунтовані тарифи на залізничні перевезення та портові збори</b>   Нечіткий та непрозорий механізм тарифоутворення без прив'язки до собівартості перевезень; цілі портових зборів не встановлені законодавчо</li><li>• <b>Неефективне державне регулювання аеропортових зборів</b>   Аеропортові збори встановлюються MIU без врахування конкурентної ситуації на ринку, що не дозволяє приваблювати додаткові рейси та авіалінії</li><li>• <b>Відсутній облік та адресність пільгових перевезень</b>   Відтак, це стає причиною високої заборгованості органів місцевої влади за авто та залізничні перевезення</li><li>• <b>Застаріла структура організації перевезень</b>   Відсутня практика 'місцевих' перевезень, що заважає розвиватися транспортній системі</li><li>• <b>Складність дипломування та ліцензування</b>   Необґрунтовані бюрократичні обмеження та складні процедури отримання дозволів та ліцензій</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неефективна організація ринку залізничних перевезень</b>   Існування державної монополії на ринку залізничних перевезень, що обмежує ефективність функціонування залізничного транспорту та залучення інвестицій</li><li>• <b>Неефективне управління АМПУ</b>   Необґрунтована кількість персоналу, відсутність повноважень для проведення узгодженої політики розвитку портів, низький рівень виконання планів капітальних інвестицій</li><li>• <b>Потреби в інвестиціях значно перевищують обсяги фінансування</b>   Навіть при зростанні рівня капітальних інвестицій у 7 разів протягом 2013-2018 років, рівень зносу основних засобів складає 63% у 2018 році</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Зниження обсягів транзитних вантажів, що обробляються в Україні</b>   Обсяг транзитних вантажів значно скоротився за останні 7 років (з 35 млн т у 2012 році до 11 млн т у 2019 році в морських портах та з 32 млн т у 2012 році до 14 млн т у 2019 році на залізниці)</li><li>• <b>Складність проходження митних процедур</b>   Складні, переобтяжені великою кількістю формальностей митні процедури</li><li>• <b>Низький рівень контейнеризації</b>   Рівень контейнеризації в Україні становив близько 1% у 2018 році, тоді як цей показник складав 5% для Росії, 15% для Білорусі та близько 45% для країн ЄС</li><li>• <b>Низький рівень розвитку інтермодальних/мультимодальних перевезень</b>   Відсутність розвинутої інфраструктури для здійснення такого типу перевезень. Відсутня стратегія розвитку мультимодальних перевезень</li><li>• <b>Невикористаний потенціал інтеграції до міжнародних транспортних коридорів</b>   За даними Міжнародної торгової адміністрації, Україна використовує 25-30% транзитного потенціалу</li></ul> |
| Низький рівень розвитку та зношена інфраструктура                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Неефективне державне регулювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Неефективне управління та адміністрування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Невикористання експортного та транзитного потенціалу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



# Бачення розвитку напрямку Транспорт та інфраструктура

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

| Компоненти сектору                                     | Україна (2020)<br>↓<br>AS-IS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  | Україна (2030)<br>↓<br>TO BE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|                                                        | ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ ВИКЛИКІВ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  | КАРДИНАЛЬНА ЗМІНА ФУНКЦІОНУВАННЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |
|                                                        | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |
|                                                        | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |
|                                                        | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |
| Розвинені та модернізовані транспорт та інфраструктура | <ul style="list-style-type: none"><li>Застаріла транспортна інфраструктура (річкова, залізнична, дорожня та мостова)</li><li>Низький рівень фінансування модернізації Інфраструктури</li><li>Значне податкове навантаження</li><li>Відсутність цільових програм та стратегій розвитку галузей та окремих об'єктів інфраструктури</li></ul>                                                                                                              |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечене фінансування модернізації інфраструктури за рахунок державного бюджету, через концесії, механізм ДПП</li><li>Проведені капітальні та поточні ремонти ключової транспортної інфраструктури</li><li>Лібералізовані та демонополізовані ринки послуг</li><li>Покращене фінансове становище постачальників транспортних послуг</li></ul> |  |  |
| Ефективне та справедливе регулювання                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутній незалежний регулятор</li><li>Тарифи природних монополій (залізниця, морські порти) є економічно необґрунтованими</li><li>Заборгованість ОМВ та низький рівень компенсації щодо пільгових перевезень (залізниця та автоперевезення)</li></ul>                                                                                                                                                            |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Створена національна комісія, що здійснює ефективне регулювання у сфері транспорту</li><li>Прозоре формування та регулювання тарифів на послуги монополій у сфері транспорту</li><li>Імплементована система забезпечення витрат на суспільно-важливі перевезення</li></ul>                                                                       |  |  |
| Ефективне управління та адміністрування                | <ul style="list-style-type: none"><li>АМПУ – надприбуткова організація з низьким рівнем виконання планів капітальних інвестицій</li><li>УЗ – державна монополія з регіональною структурою та фінансовими дисбалансами</li><li>Потреби в інвестиціях значно перевищують обсяги фінансування (зокрема бюджетних коштів)</li></ul>                                                                                                                         |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>АМПУ – ефективна організація з корпоративізованою структурою та наглядом радою, оптимальним кадровим складом</li><li>УЗ розділена на окремі сегменти за видами діяльності. Досягнена фінансово-економічна стабільність оператора пасажирських перевезень</li><li>Залучено № інвестицій через механізм ДПП</li></ul>                              |  |  |
| Реалізований експортний та транзитний потенціал        | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутня стратегія розвитку мультимодальності</li><li>Низький рівень контейнеризації в Україні</li><li>Скорочення обсягів транзитних вантажів, що обробляються в Україні</li><li>Недостатньо використаний потенціал інтеграції в міжнародні транспортні коридори</li></ul>                                                                                                                                        |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшено перевезення контейнерів та інших вантажів через територію України</li><li>Українська транспортна система інтегрована в транспортну систему ЄС</li></ul>                                                                                                                                                                                |  |  |
|                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Транспортна інфраструктура є сучасною, відповідає потребам та конкурує з європейською</li><li>Модернізація інфраструктури здійснюється за кошти приватних інвесторів, механізм ДПП</li><li>Створені нові необхідні об'єкти інфраструктури: аеропорти, дороги</li><li>Збільшено кількість перевезень в Україні (вантажних та пасажирських)</li><li>Транспортна інфраструктура відповідає вимогам безпеки</li></ul> |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Ринок перевезення пасажирів та вантажів є конкурентним</li><li>Розширена конкуренція на суміжних ринках</li><li>Забезпечено авіасполучення з віддаленими регіонами держави</li></ul>                                                                                                                                                             |  |  |
|                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Гармонізоване функціонування та розвиток морських портів, впроваджена модель "порт-лендлорд"</li><li>Всередині сегментів УЗ існує конкуренція</li><li>Залучено № інвестицій через механізм ДПП</li></ul>                                                                                                                                                                                                          |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна залучена в міжнародні транзитні потоки</li><li>Україна бере участь в усіх основних транснаціональних транспортних проектах та залучила № інвестицій</li><li>Збільшено доходи від транзитних вантажопотоків</li></ul>                                                                                                                     |  |  |

Джерело: Центр економічного відновлення, GCI 2019, Український інститут майбутнього



# Бачення розвитку: (1/2) Розвинений та модернізований транспорт та інфраструктура

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Річковий транспорт** | 1. Вирішити питання щодо системного фінансування державних підприємств/установ річкової галузі в обсязі необхідному для нормальної та повноцінної роботи. 2. Забезпечити фінансування підтримки габаритів суднового ходу. 3. Доопрацювати та затвердити законопроект "Про внутрішній водний транспорт". 4. Розробити та запровадити вузькоспеціалізовану державну програму розвитку річкової галузі. 5. Знизити собівартість перевезень на річці. 6. Зменшити фіскальний тиск на річкові порти. 7. Забезпечити державну підтримку суднобудівної галузі. 8. Підвищити рівень безпеки судноплавства. 9. Забезпечити екологічну безпеку на річковому транспорті.
2. **Морський транспорт** | 1. Забезпечити виконання планів капітальних інвестицій морських портів. 2. Усунути вузькі місця припортової залізничної інфраструктури. 3. Здійснити комплексні заходи із забезпечення безпечного мореплавства в територіальному морі та акваторіях морських портів. 4. Забезпечити приєднання та імплементацію в Україні 15 міжнародних конвенцій та протоколів у сфері торговельного мореплавства. 5. Демоніполізувати ринок лоцманських послуг. 6. Визначити та законодавчо закріпити межі морських портів; визначити стратегічні та вторинні порти. 6. Підвищити рівень безпеки судноплавства. 7. Забезпечити екологічну безпеку на морському транспорті.
3. **Залізничний транспорт** | 1. Забезпечити створення залізничного фонду. 2. Провести капітальний ремонт залізничної колії та інших елементів залізничної інфраструктури. 3. Забезпечити оптимізацію та раціоналізацію мережі та виробничих підрозділів. 4. Забезпечити модернізацію рухомого складу. 5. Вирішити проблеми розукрупнення рухомого складу та крадіжок вантажів. 6. Підвищити рівень безпеки залізничних перевезень. 7. Забезпечити екологічну безпеку на залізничному транспорті.
4. **Автомобільний транспорт** | 1. Розширити та забезпечити виконання програм дорожнього будівництва. 2. Забезпечити фінансування та розширити «Національну програму відновлення мостів»; Провести повний аудит стану мостової інфраструктури. 3. Врегулювати умови та критерії якості виконання дорожніх робіт. 4. Забезпечити рівні умови та справедливий контроль якості доріг. 5. Зменшити податкове навантаження. 6. Забезпечити європейські правила допуску та роботи на ринку. 7. Врегулювати взаємовідносини влади з перевізниками та автостанціями. 8. Забезпечити потреби міжнародних вантажних перевізників правами для здійснення перевезення. 9. Забезпечити ефективний габаритно-ваговий контроль. 10. Створити систему підтвердження професійної компетенції. 11. Створити рівні умови роботи на ринку автомобільних перевезень. 12. Забезпечити детінізацію ринку пасажирських перевезень. 13. Підвищити рівень безпеки дорожнього руху. 14. Забезпечити екологічну безпеку на автотранспорті.
5. **Авіатранспорт** | 1. Забезпечити розвиток регіональних аеропортів. 2. Забезпечити функціонування національного/их перевізника/ів. 3. Зменшити податкове навантаження. 4. Забезпечити ефективну діяльність ринку наземних послуг. 5. Забезпечити модернізацію аеропортів. 6. Забезпечити фінансування аеропортів та авіакомпаній; створити аеропортовий фонд. 7. Забезпечити перегляд та повноцінну і справедливую реалізацію Державної програми розвитку аеропортів до 2023 року та забезпечити фінансування для тих аеропортів, що вже пройшли необхідні процедури для участі в програмі. 8. Забезпечити лібералізацію ринку та адаптацію галузі до підвищеної конкуренції. 9. Підвищити рівень безпеки авіаційних перевезень. 10. Забезпечити екологічну безпеку на авіатранспорті.



# Бачення розвитку: (2/2) Розвинений та модернізований транспорт та інфраструктура

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Кардинальна зміна функціонування

- Річковий транспорт** | 1. Створити фонд для розвитку річкового транспорту за рахунок акцизного збору на паливо. 2. Створити передумови для використання ДПП для інвестицій у річкові причали. 3. Забезпечити будівництво транспортно-логістичних комплексів на річці.
- Морський транспорт** | 1. Вдосконалити механізм ДПП в сфері портової інфраструктури. 2. Здійснити кластеризацію портів.
- Залізничний транспорт** | 1. Забезпечити електрифікацію залізничної колії на ділянках, де це є економічно обґрунтованим. 2. Стимулювати оновлення рухомого складу через залучення приватних інвестицій при відкритті ринку залізничних перевезень. 3. Створити транспортну поліцію. 4. Провести реінжиніринг залізничної мережі відповідно наявних економічних потреб та пріоритетів. 5. Створити мережі для високошвидкісної залізниці.
- Автомобільний транспорт** | 1. Забезпечити будівництво цементобетонних доріг з використанням цементно-шлакової продукції. 2. Реалізувати програму 'розумних доріг'.
- Авіатранспорт** | 1. Узгодити цілі національної стратегії розвитку авіаційного транспорту та стратегій розвитку регіональних аеропортів на принципах взаємодоповнення та єдиної національної авіаційної політики. 2. Забезпечити стимулювання проектів з впровадження в аеропортах екологічних альтернативних джерел енерго- та теплозабезпечення. 3. Створити підприємство з виробництва авіаційного пального на території держави. 4. Створити національний центр з підготовки та підтримки кваліфікації для пілотів. 5. Розробити новий дизайн повітряних ліній в синергії з транзитним розташуванням країни.



# Бачення розвитку: (3) Розвинений та модернізований транспорт та інфраструктура

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Створення НКРТ** | 1. Створити національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері транспорту: Передбачити публічність та прозорість діяльності регулятора, Забезпечити незалежність за рахунок здійснення відбору за участі представників від різних органів та механізму фінансування, яке не буде стимулювати підвищення тарифів на послуги природних монополій; Обмежити повноваження комісії щодо встановлення тарифів та цін на ринках пасажирських та вантажних перевезень для попередження надмірного їх регулювання.
2. **Формування та регулювання тарифів та зборів** | 1. Створити прозорий механізм тарифоутворення на залізничні перевезення. 2. Затвердити Методику формування тарифу на обов'язкові послуги з доступу до інфраструктури та послуги, що надаються суб'єктами, які займають монопольне становище. 3. Створити методику розрахунку ставок портових зборів. 4. Встановити законодавчо цілі справляння портових зборів та забезпечити використання коштів на встановлені цілі. 5. Децентралізувати аеропортові збори та аеронавігаційні збори в районі аеродрому.
3. **Суспільно-важливі перевезення** | 1. Забезпечити вибір перевізників шляхом тендерної процедури. 2. Врегулювати механізм визначення та підтримки соціально важливих авіаперевезень та визначити пасажирські, вантажні, медичні повітряні лінії для здійснення таких перевезень. 3. Забезпечити адресність надання пільг організатором перевезень.
4. **Дипломування та ліцензування** | 1. Усунути необґрунтовані бюрократичні обмеження при отриманні дозволів на виконання польотів із використанням БПЛА. 2. Спростити процедури дипломування моряків.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Формування тарифів** | 1. Забезпечити вільне формування тарифів на вантажні залізничні перевезення. 2. Запровадити комерційний метод формування портових зборів, що базується на аналізі ставок конкурентів, та дозволяє формувати ринкову пропозицію на основі ціни, швидкості та якості послуг.



# Бачення розвитку: (4) Забезпечення ефективного управління та адміністрування

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Реструктуризація УЗ** | 1. Розробити та прийняти актуальний законопроект "Про залізничний транспорт", а також підзаконні нормативно-правові акти для реалізації нового Закону "Про залізничний транспорт". 2. Провести організаційно-підготовчі роботи для здійснення фінансового та організаційного розділення УЗ. 3. Забезпечити перехід УЗ на трирічні фінансові та інвестиційні плани. 4. Забезпечити фінансове оздоровлення УЗ.
- Реорганізація АМПУ** | 1. Впровадити корпоративне управління АМПУ, створити незалежну наглядову раду. 2. Оптимізувати кадровий склад АМПУ. 3. Забезпечити чіткий розподіл функцій МІУ -Морська адміністрація-адміністрація морського порту, із залученням до управління портами місцевих органів влади. 3. Забезпечити перехід АМПУ на трирічні фінансові та інвестиційні плани. 4. Оптимізувати витрати АМПУ, розглянути можливість зниження норм відрахування дивідендів АМПУ до бюджету.
- Управління аеропортами** | 1. Провести корпоратизацію аеропортів, які знаходяться в державній власності. 2. Впровадити нові процеси планування та структури управління в аеропортах. 3. Розробити та затвердити майстер-плани розвитку аеропортів на 20-30 років.
- Управління автотранспортом та дорожньою інфраструктурою** | Забезпечити перехід Укравтодору на трирічні фінансові та інвестиційні плани.
- Використання механізму ДПП** | 1. Затвердити рішенням Уряду перелік проєктів ДПП, концесій, які будуть реалізовані на період до 2030. 2. Дозволити довгострокове бюджетне планування шляхом внесення змін до Бюджетного кодексу, що зробить можливим використання ДПП, концесій типу government pays. 3. Покращити механізм вилучення землі шляхом внесення змін до Земельного кодексу для будівництва лінійних об'єктів інфраструктури. 4. Закріпити на законодавчому рівні гарантії інвесторів, які готові вкладати кошти в транспорту інфраструктуру.
- Міський/регіональний транспорт** | 1. Забезпечити інтеграцію планів розвитку транспорту до планів стратегічного планування на міському та регіональному рівнях. 2. Надати підтримку місцевим органам влади щодо децентралізації управління інфраструктури місцевого транспорту. 3. Забезпечити регіоналізацію операторів перевезень та управління перевезеннями. 4. Забезпечити оновлення рухомого складу громадського транспорту. 5. Забезпечити підвищення міської мобільності (мережа паркувальних зон, пасажирські термінали з пересадки з індивідуального транспорту на міський транспорт, велосипедні маршрути).

### Кардинальна зміна функціонування

- Реструктуризація УЗ** | 1. Провести фінансове та організаційне розділення Укрзалізниці на окремі сегменти за видами діяльності з виділенням всередині УЗ конкуруючих компаній у кожному сегменті у вигляді акціонерних товариств. 2. Реалізувати пілотний проєкт із залученням приватного капіталу на ринок залізничної тяги. 3. Створити вільний ринок приватної тяги та вантажних залізничних перевезень.
- Реорганізація АМПУ** | 1. Впровадити модель "порт-лендлорд" адміністрації згідно якої адміністрація морського порту здійснює контроль за користуванням портовими територіями, відповідає за планування та розвиток портів, а портові оператори здійснюють стивідорну діяльність.
- Використання механізму ДПП** | 1. Збільшити фінансування Агенції розвитку ДПП та створити спецфонд для підготовки проєктів. 2. Забезпечити спрощений механізм використання донорських коштів.
- Міський/регіональний транспорт** | Забезпечити заміну видів транспорту з вуглецевими викидами, просування зелених видів транспорту.



# Бачення розвитку: (5) Реалізація експортного та транзитного потенціалу

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Мультимодальні перевезення** | 1. Вдосконалити нормативно-правову базу, визначити правові та організаційні засади мультимодальних, інтермодальних перевезень. 2. Створити мережу маршрутів регулярних контейнерних/мультимодальних/ інтермодальних вантажних поїздів, синхронізованих з поїздами країн ЄС. 3. Спростити, прискорити та підвищити прозорість митних процедур. 4. Забезпечити розвиток транспортно-логістичної інфраструктури: розширити мережу мультимодальних терміналів, збільшити кількість контейнерних потягів, відремонтувати автомобільні дороги біля портів, спланувати мультимодальні вузли з залученням всіх видів транспорту. 5. Інтегрувати річковий, залізничний, морський, авто транспорт в мультимодальні ланцюги. 6. Стимулювати розвиток контейнерних перевезень на законодавчому рівні. 7. Забезпечити єдину технологічну сумісність на основних напрямках перевезень на стиках між видами транспорту.
- 2. Інтеграція до міжнародних транспортних коридорів** | 1. Досягнути угоди про будівництво Балто-Чорноморського коридору з іншими учасниками. 2. Створити та технічно забезпечити нові транзитні повітряні коридори. 3. Підписати Угоду для приєднання України до міжнародного морського «Блакитного поясу» навколо Європи. 4. Підписати та реалізувати Угоду про спільний авіаційний простір з ЄС з одночасним проведенням двосторонніх переговорів щодо лібералізації авіаперевезень. 5. Провести переговори з Китаєм для входження до «формату 16+1» та отримання значних об'ємів інвестицій.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Мультимодальні перевезення** | 1. Реалізувати в Україні інтермодальні пасажирські перевезення. 2. Розробити комплексний підхід до реконструкції аеропортів для забезпечення швидкісного наземного транспортного сполучення між аеропортами та населеними пунктами. 3. Забезпечити розвиток транспортно-логістичної інфраструктури: розширити мережу мультимодальних терміналів, збільшити кількість контейнерних потягів, відремонтувати автомобільні дороги біля портів, спланувати мультимодальні вузли з залученням всіх видів транспорту. 4. Адаптувати транспортні технології та інфраструктуру під різні види транспорту: 'авіація – залізниця-авто', 'вода-залізниця-авто'.
- 2. Інтеграція до міжнародних транспортних коридорів** | 1. Здійснити будівництво Балто-Чорноморського коридору. 2. Підвищити ефективність та вдосконалити інфраструктуру, включно для її поєднання з міжнародною та Транс'європейською транспортною мережею (TEN-T). 3. Підписати Угоду про входження до 'формату 16+1'.





# Креативні індустрії та індустрія гостинності



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Креативні індустрії та індустрія гостинності

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Розвинена креативна економіка та повністю розкритий туристичний потенціал країни

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив</b> - Експорт товарів та послуг, реальний ВВП, додана вартість на працівника<br><b>Другорядний вплив</b> – Прямі іноземні інвестиції, бюджет                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>1. Забезпечити розвиток туризму як одного із драйверів соціокультурного та економічного розвитку регіонів</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>2. Створити конкурентоспроможну креативну економіку для збалансованого розвитку України</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Посісти 45 місце в The Travel &amp; Tourism Competitiveness Index</li><li>Збільшити частку галузі у ВВП до середньосвітового рівня 10%</li><li>Стале зростання кількості, якості та конкурентоспроможні туристичних продуктів на національному, регіональному і локальному рівнях</li><li>Збільшити річний обсяг туристичних потоків до 30 млн. іноземних і 60 млн. внутрішніх туристів</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити частку креативних індустрій у доданій вартості країни з 3.86% до 5%</li><li>Збільшити частку креативних товарів та послуг у експорті з 0.5% до 3%</li><li>Збільшити кількість зайнятих з 3.57% до 4.5% від загальної кількості працевлаштованих</li><li>Підвищити позицію у Глобальному Індексі Інновацій у категорії Creative goods and services з 95 на 25 позицію</li></ul>                               |
| <b>Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення високої якості, сервісу та безпеки у наданні послуг</li><li>Стимулювання капітальних інвестицій у проекти пов'язані з покращенням стану туристичних територій (дестинацій)</li><li>Створення та розвиток ринкової екосистеми та інституційної інфраструктури</li><li>Забезпечення ефективного державного регулювання</li></ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Стимулювання створення інфраструктури креативних індустрій у регіонах для реалізації талантів і розвитку креативного бізнесу</li><li>Державна підтримка проектів у сфері креативних індустрій, які мають значний потенціал до капіталізації і створення високої доданої вартості.</li><li>Створення умов для чесної і справедливої монетизації інтелектуальної власності представників креативних індустрій.</li></ul> |

# ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ



# Роль індустрії гостинності в економічному зростанні України

1%

22

Додана вартість підприємств  
сектору, млрд грн (2018)

3.2%

278

Кількість зайнятих на підприємствах  
в секторі, тис ос. (2018)

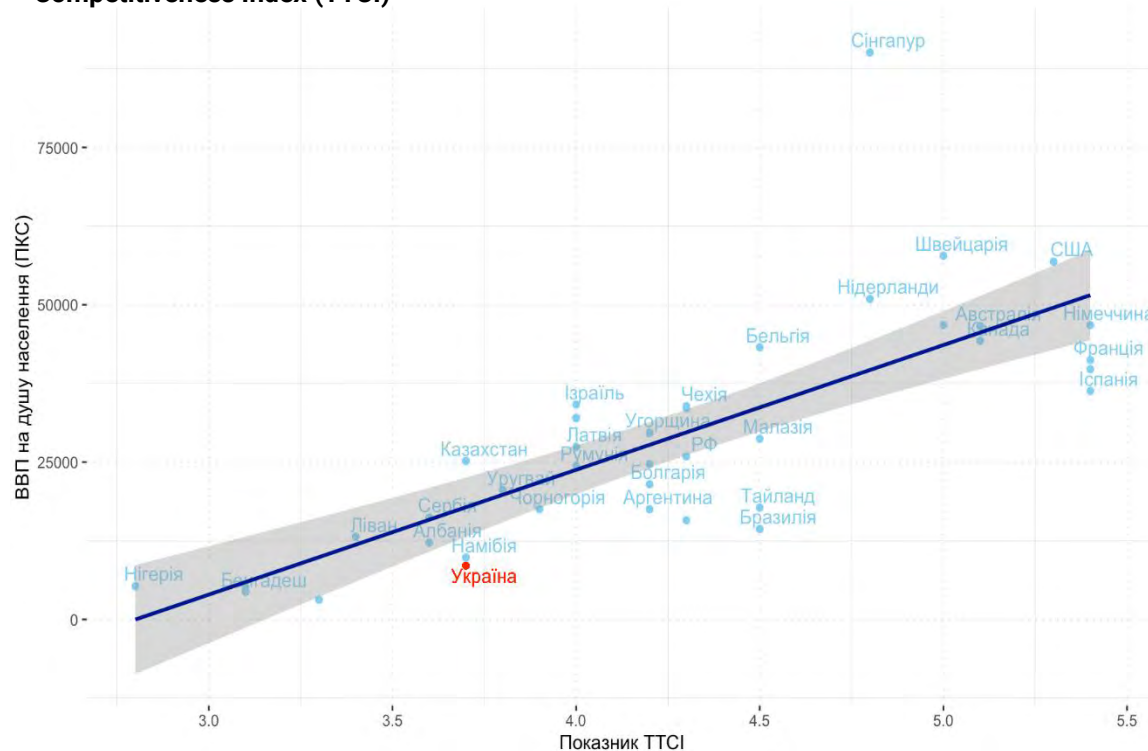
0.4%

4.5

Податки, сплачені представниками  
сектору, млрд грн (2018)

## РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між ВВП на душу населення та The Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI)



## ВПЛИВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Індустрія гостинності забезпечує створення робочих місць з високим рівнем доданої вартості, в т.ч. для незахищених верств населення, жінок і молоді.
- **Малий та середній бізнес** | Туризм стимулює розвиток МСБ у 54 галузях економіки. Конкурентна перевага відносно невеликі інвестиції, швидка окупність, наявність трудових ресурсів.
- **Міжнародні корпорації, що працюють на території України** | Для забезпечення високого рівня наданих послуг з'являється необхідність у довгострокових освітніх, інфраструктурних та інших спільних проектах.
- **Уряд** | Зростання кількості туристів та задоволення їх потреб підвищує міжнародний імідж країни, створює нові робочі місця, збільшує надходження до бюджету для інвестицій у підтримку туризму та супроводжуючі галузі.

## ВПЛИВ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Розвиток індустрії гостинності має позитивну кореляцію з ВВП на душу населення і є одним із драйверів соціокультурного та економічного розвитку регіонів.
- Зростання індустрії збільшує надходження від іноземних суб'єктів, що наразі складають **3.3% від експорту або 2.2 млрд доларів**.
- Туризм займає **10.6% від світового ВВП**, а 1 з 4 нових робочих місць створюються саме у сфері туризму.
- Розвиток туризму тісно пов'язаний з бізнес активністю, прискорюючи бізнес процеси. Зростання попиту з боку іноземних туристів відкриває **нові можливості для бізнесу**.
- Швидке зростання туристичних потоків провокує необхідне покращення інфраструктури та транспорту. Країни, що демонстрували постійне зростання галузі туризму, мають **позитивний баланс у ПІІ у інфраструктуру**.



# Структура секторального піднапрямку **Індустрія гостинності**



## ПРІОРИТЕТИ

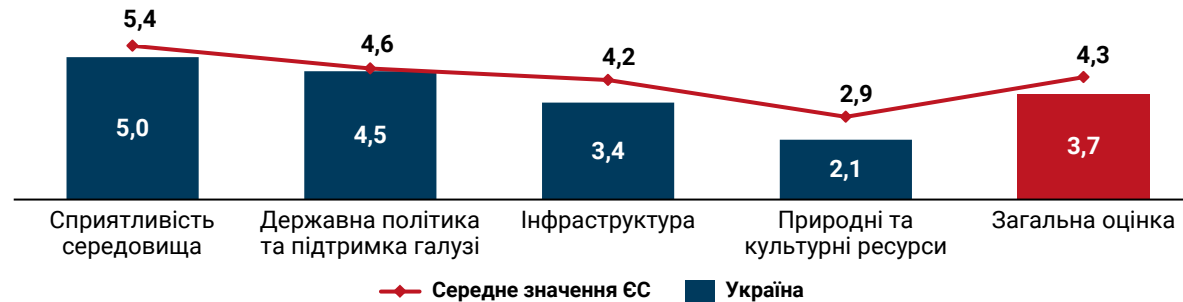
1. Створення умов для розвитку конкурентноспроможних туристичних продуктів на національному, регіональному та локальному рівнях
2. Ефективне державне управління галуззю
3. Сталий розвиток ринкової екосистеми та державно-приватного партнерства



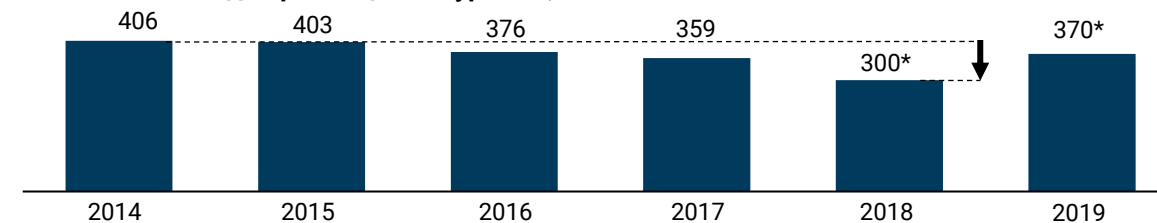
# AS IS: (1) Поточний рівень **індустрії гостинності** економіки в Україні: сторона пропозиції

## РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

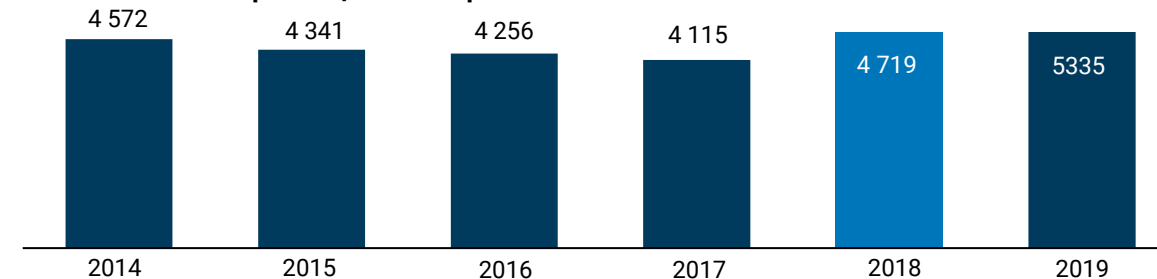
Компоненти рейтингу TTCI 2019 для України та ЄС (7-ми бальна шкала)



Кількість ліжок для розміщення туристів, тис



Кількість об'єктів розміщення в Україні



## КОМЕНТАРІ

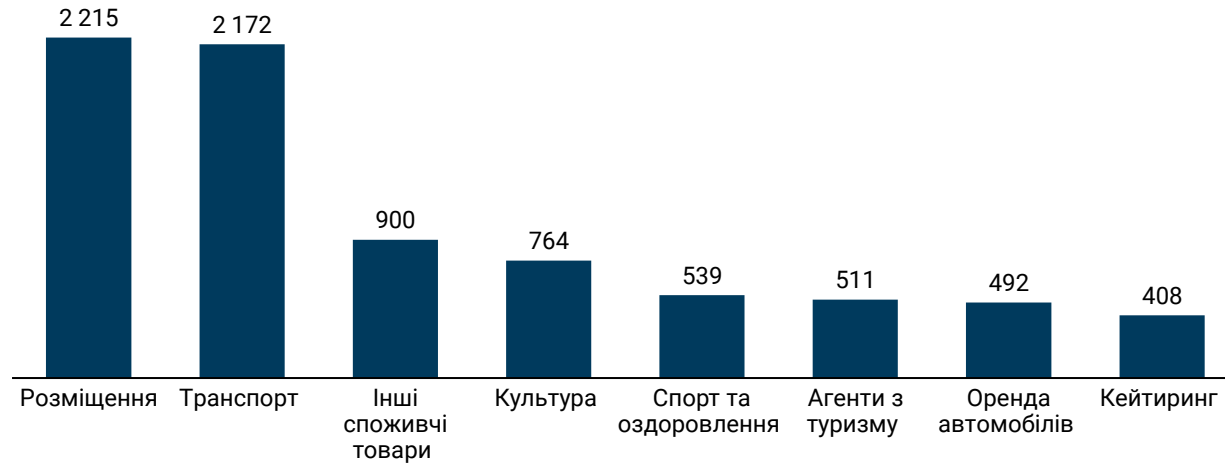
- З 2017 року Україна піднялась у рейтингу конкурентоспроможності туризму **на 10 позицій і наразі займає 78 місце у світі**. Разом з тим, попри швидке зростання у рейтингу, Україна все **ще поступається за основними розділами середньому значенню країн ЄС**.
- Найсильнішими сторонами українського туризму у розрізі компонентів рейтингу є **цінова конкурентоспроможність, ринок рекреаційних та оздоровчих послуг, а також людські ресурси та ринок праці**.
- Найпроблемнішими областями, з точки зору рейтингу, є **забезпечення безпеки та захисту, екологічна стійкість, захист природних ресурсів, застаріла та нерозвинена транспортна інфраструктура**.
- Україна має малу кількість ліжок для розміщення туристів відносно площі країни. За цим показником ми поступаємось європейським країнам – **середньоєвропейський показник 9.2 ліжка/ кв.м. проти 1.6 ліжка/ кв.м. в Україні**.
- У 2018 році кількість ліжок знизилась, що можна пояснити змінами у методиці збору статистичних даних.
- Одним із найпріоритетніших викликів для індустрії гостинності є **підвищення рівня комфорту, управління якістю та впровадження системи класифікації за категоріями готелів та інших закладів розміщення**.



## AS IS: (2) Поточний рівень **індустрії гостинності** економіки в Україні: сторона попиту

### РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Структура доходів туристичної галузі України, млн доларів США, 2015 рік



Експорт туристичних послуг за видами, млн доларів США



### КОМЕНТАРІ

- З 2014 року **тренд добового перебування знизився на 24% в той час, коли тренд прибуття зростає**. Це свідчить про значну перевагу гостей у ділових поїздках і турах вихідного дня в структурі продукту.
- Загалом структура доходів України відповідає звітам TSA розвинутих країн, за винятком частини доходів зі сфери кейтерингу, у якій **країни-лідери мають вищу долю доходів** (зазвичай, 7-12 %).
- Україна має цінову перевагу у формуванні середнього чеку по готелям, при цьому **готелі забезпечують 40% операційної прибутковості**. Це відкриває потенціал для сегменту готелів 3-4 зірки.
- Офіційна статистика не відрізняє туристів, які залишилися на ніч, від туристів, що прибули та вибули в один і той самий день, що спричиняє додаткові **проблеми під час тлумачення статистики**.
- Згідно з даними по прибуттям у аеропорти цих міст, наразі основними точками для прибуття іноземних туристів є **Київ, Одеса та Львів**.
- З точки зору експорту туристичних послуг, згідно з даними ITC TradeMap, що базуються на платіжному балансі країни, більшу частину припливу валюти в країну приносять персональні туристичні послуги.





# Поточні бар'єри напрямку секторального піднапрямку **Індустрія** **ГОСТИННОСТІ**

| Організація                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Розміщення та обслуговування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Дозвілля                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Враження                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низька представленість</b>   Недостатня обізнаність про туристичні продукти та відсутність доступної інформації про туристичні локації, зокрема, іноземною мовою.</li><li>• <b>Невизначена стратегія просування галузі</b>   Відсутня маркетингова стратегія туризму та бюджет для її реалізації для покращення сприйняття України, як конкурентної туристичної точки.</li><li>• <b>Відсутність даних</b>   Система ведення статистики потребує негайної методичної реструктуризації.</li><li>• <b>Відсутній реєстр гравців ринку</b>   Відсутність єдиного реєстру сертифікованих гравців ринку та класифікованих за категоріями закладів розміщення.</li><li>• <b>Неефективна система державного фінансування</b>   Сьогодні статистика не відображає реальну кількість іноземних та внутрішніх туристів, їх витрати, розподіл за туристичними територіями (дестинаціями) та загалом економічний ефект від індустрії гостинності.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Тіньовий ринок</b>   Нерівномірний податковий тягар призводить до зростання тіньової економіки, збільшення кількості випадків ухилення від сплати податків, а також зменшення податкових надходжень.</li><li>• <b>Проблеми з отриманням дозволів</b>   Застарілі норми проектування, та вимоги до ведення діяльності, стримують розвиток сектору.</li><li>• <b>Нерозвинена інфраструктура</b>   Нерозвинені мережі аеропортів та повітряних сполучень. Застаріла база для санаторно-курортного відпочинку.</li><li>• <b>Відсутні внутрішні сполучення</b>   Міжрегіональне сполучення перебуває у дуже поганому стані і подекуди відсутнє взагалі, що унеможливорює використання великих ділянок території України в туристичних цілях.</li><li>• <b>Низькі базові стандарти гостинності дестинацій</b>   Не забезпечені санітарні зони, навігація, безпека туристів тощо.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Занедбаний стан туристичних об'єктів</b>   Відсутність належного фінансування для збереження і відновлення історико-культурних пам'яток та природніх ресурсів.</li><li>• <b>Відсутній реєстр туристичних об'єктів</b>   Невизначена комерційна цінність більшості об'єктів, відсутність реєстру туристичних дестинацій.</li><li>• <b>Неефективна співпраця між дестинаціями</b>   Відсутність розгалуженої мережі менеджменту дестинацій робить зусилля учасників ринку менш ефективними, інвестиції в бізнес менш привабливими.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Непрацюючий механізм роботи зі скаргами туристів</b>   Немає єдиного сервісу для допомоги туристу, який не отримав свою послугу чи отримав послугу невідповідної якості.</li><li>• <b>Неефективна система класифікації</b>   Відсутність класифікації суб'єктів ринку та невідповідність заявленого рівня сервісу реальному порушує права споживачів.</li><li>• <b>Неефективна комунікація на внутрішньому та зовнішніх ринках</b>   Пасивна позиція в українському та світовому просторах щодо стимулювання поширення споживачами позитивних відгуків після подорожей Україною.</li><li>• <b>Короткий термін перебування туристів</b>   Більшість іноземних туристів приїжджають в Україну на короткий проміжок часу.</li><li>• <b>Низька активність на міжнародній арені</b>   Пасивна позиція у світовому просторі та відсутні методи прискорення поширення вражень та активізації «сарафанного радіо».</li></ul> |
| Значні бар'єри на етапі планування подорожі та брак інформації про туристичні продукти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Недостатня прозорість сектору та брак якості послуг, що надаються                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Стан туристичних локацій та навколишня інфраструктура не підтримується                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Відсутня ефективна взаємодія з контентом створеним туристами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку **Індустрія гостинності**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                    |                                                                         | Подолання поточних викликів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                                                                         | Україна (2020)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Україна (2030)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                    |                                                                         | AS-IS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | RECOVERY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | TO BE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Компоненти сектору | Сталий розвиток ринкової екосистеми та державно-приватного партнерства  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Неефективне управління туристичними територіями (дестинаціями), брак діалогу між державою та ринком</li><li>• Галузь регулюється державою та законодавством, відсутня спроможність до саморегуляції</li><li>• Відсутність стратегічного підходу до фінансування</li><li>• Відсутнє комплексне просування продуктів і дестинацій</li><li>• Нерелевантність статистики, брак електронних баз даних</li><li>• Недосконала система управління якістю</li><li>• Неефективна система освіти у галузі</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Створена ефективна система державної підтримки і розвитку туристичних дестинацій та продуктів через мережу ринкових організацій з менеджменту та маркетингу дестинацій</li><li>• Діють галузеві саморегулювні організації, ефективне розмежування функцій державного нагляду і ринкового контролю</li><li>• Вибудовані механізми фінансування галузі, інструменти для залучення інвестицій</li><li>• Реалізуються стратегії з промоції туристичних продуктів і дестинацій на всіх рівнях</li><li>• Створений Єдиний туристичний реєстр, ефективна система статистики</li><li>• Оновлена система управління якістю, впроваджена комплексна система класифікації у галузі</li><li>• Побудована ефективна система освіти</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ефективні організації з менеджменту та маркетингу дестинацій, в основі яких взаємодія держави, бізнесу та громади</li><li>• Стала система фінансування з різних джерел</li><li>• Реалізована маркетингова стратегія, регулярні промокампанії туристичних продуктів на засадах ДПП</li><li>• Доступна інформація про всі дестинації, щоденний збір статистичних даних з ринку</li><li>• Туристичні продукти відповідають стандартам якості та займають високі позиції в міжнародних рейтингах</li><li>• Галузь повністю забезпечена необхідними кадрами, робота в галузі є престижною, туризм є невід'ємною частиною життя українського суспільства</li></ul> |
|                    | Створення умов для розвитку конкурентноспроможних туристичних продуктів | <ul style="list-style-type: none"><li>• Відсутня підтримка та промоція туристичних дестинацій та продуктів на національному, регіональному та місцевому рівнях</li><li>• Туристична інфраструктура відсутня або не відповідає базовим вимогам.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• За підтримки держави, місцевої влади і бізнесу реалізовані конкурентноспроможні проекти на різних рівнях з розвитку комплексу інфраструктури, контенту та комунікацій туристичних дестинацій.</li><li>• Стале зростання обсягу туристичних потоків цільових туристів.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Україна асоціюється у світі з чотирма ключовими напрямками туристичних продуктів</li><li>• Сталий і зростаючий попит на туристичні продукти всіх рівнів, зростання обсягів інвестицій</li><li>• Ефективне використання державної підтримки на національному, регіональному і місцевому рівнях</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                    | Ефективне державне управління                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Застаріла нормативно-правова база</li><li>• Відсутність дієвих механізмів імплементації та моніторингу стану виконання Стратегії</li><li>• Відсутність ефективної координації органів, що займаються розвитком туристичної галузі</li><li>• Негативний туристичний імідж країни, відсутність системної роботи з країнами-партнерами</li></ul>                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Проведено аналіз всієї нормативно-правової бази, розроблено і впроваджено необхідні зміни</li><li>• Прийнято Стратегію галузі до 2030 року, ведеться регулярний моніторинг реалізованих заходів і актуалізація Стратегії</li><li>• Побудовано ефективну координацію між органами влади та стейкхолдерами, передано регулювні функції ОМД та СРО</li><li>• Налагоджено ефективну міжнародну політику</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Нормативно-правова база приведена до потреб галузі, гармонізована з міжнародними нормами і постійно оновлюється</li><li>• Розроблено Стратегію галузі 2040 з механізмами її впровадження і інтерактивного моніторингу</li><li>• Обмежені функції держави, велика роль ОМД та СРО</li><li>• Репутація гостинного, надійного і перевіреного партнера</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                    |                                                                         | Етапи розвитку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



# Бачення розвитку: (1) Сталий розвиток ринкової екосистеми та державно-приватного партнерства

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Менеджмент туристичних територій (дестинацій)** | 1. Впровадити кластеризацію ринку через грантову підтримку і державно-приватне партнерство. 2. Забезпечити розвиток інституційної спроможності дестинацій за підтримки держави. 3. Запустити пілотні проекти дестинацій. 4. Забезпечити державну підтримку умов для створення і розвитку ринкових організацій з менеджменту і маркетингу дестинацій (далі - ОМД) на національному, регіональному і локальному рівнях.
- 2. Саморегуляція галузі** | 1. Спільно з ринком розробити прозорі критерії відповідності організацій вимогам саморегулювання, методологію створення, регламенти діяльності та шаблони документів. 2. Розробити галузеві угоди (industry deal) та передати функції ринкового контролю саморегулювним організаціям (СРО), які відповідають встановленим критеріям, забезпечити державний нагляд за їх виконанням.
- 3. Фінансування** | 1. Створити механізми для цільового спрямування туристичного збору. 2. Забезпечити фінансування державою інституційного розвитку. 3. Створити механізми та умови для проактивного залучення інвестицій. 4. Створити механізми для забезпечення сталої фінансової підтримки туристичної галузі (зокрема Національний туристичний фонд, місцеві туристичні фонди, інвестиційні хаби, акселератори, ДПП тощо).
- 4. Промоція туристичного продукту** | 1. Передати функції маркетингу туристичних дестинацій на ОМД, головною функцією яких є розвиток та промоція туристичних дестинацій і проектів на локальному, регіональному і національному рівнях. 2. Підготувати технічні завдання для створення маркетингової стратегії України, національного туристичного інтернет-ресурсу та промокампаній в середині країни та на цільових ринках на засадах прозорості та із залученням стейкхолдерів галузі.
- 5. Інновації та цифровізація** | 1. Залучити всіх стейкхолдерів до розробки цифрових інструментів у галузі. 2. Створити Єдиний туристичний реєстр зі щомісячним оновленням даних. 3. Запровадити систему статистики за туристичними сателітними рахунками. 4. Створити комунікаційну платформу. 5. Створити систему моніторингу стану реалізації галузевих стратегій. 6. Розробити та впровадити механізми державної підтримки інноваційних проектів з цифровізації в галузі гостинності та туризму.
- 6. Система управління якістю** | 1. Розробити та впровадити комплексну систему управління якістю, системи класифікації, національні стандарти і рейтинги, що відповідають міжнародним практикам, із залученням усіх стейкхолдерів. 3. Забезпечити державну підтримку створення прозорої системи рейтингів та стимулювати присутність українського бізнесу галузі гостинності та туризму в основних міжнародних рейтингах.
- 7. Людські ресурси** | 1. Створити умови для легалізації працевлаштування у галузі. 2. Розробити і впровадити систему підготовки спеціалістів галузі на усіх рівнях освіти. 3. Запровадити професійні стандарти і рамки кваліфікації в галузі. 4. Сформувати механізми для навчання, обміну досвідом та підвищення кваліфікації менеджменту дестинацій. 5. Стимулювати бізнес до участі у дуальній освіті та практичній підготовці спеціалістів.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Менеджмент туристичних територій (дестинацій)** | 1. Сприяти розвитку мережі регіональних та локальних організацій з менеджменту та маркетингу дестинацій (ОМД). 2. Забезпечити функціонування представницького органу (Наглядова рада чи плавління) при ОМД національного рівня.
- 2. Промоція туристичного продукту** | 1. Забезпечення здійснення ОМД комплексних аналітичних досліджень для формування портрету туриста (споживача) для усіх рівнів і типів туристичного продукту на кожному цільовому ринку.
- 3. Інновації та цифровізація** | 1. Впровадити автоматизацію даних та інноваційні технологічні рішення для підвищення конкурентоспроможності туристичних продуктів і дестинацій.
- 4. Система управління якістю** | 1. Провести оцінку та вдосконалити систему управління якістю в галузі.
- 5. Людські ресурси** | 1. Провести оцінку та вдосконалити системи підготовки фахівців (long-life education) у галузі.



# Бачення розвитку: (2) Створення умов для розвитку конкурентноспроможних туристичних продуктів

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Розробити і впровадити ДЦП підтримки проєктів світового рівня (комплекс інфраструктури, контенту та комунікацій) на конкурсній основі. 2. Забезпечити розвиток і промоцію туристичних дестинацій і продуктів в рамках чотирьох пріоритетних напрямків (MICE / Business, Гастро / Gastro, Культурно-пізнавальний / Culture, Медичний і рекреаційний туризм / Health).
- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Розробити і впровадити ДЦП підтримки проєктів регіонального рівня (комплекс інфраструктури, контенту та комунікацій) на конкурсній основі. 2. Забезпечити розвиток і промоцію туристичних дестинацій і продуктів в рамках пріоритетних напрямків (Круїзи Дніпром, Круїзи Чорним морем, Українська Бесарабія, Заповідники, Харків та агломерація, Одеса та агломерація, Львів та агломерація, Київ та агломерація, Карпати (лижний відпочинок), Чорнобиль, Закарпаття, Полтава та агломерація, Херсон та агломерація, Святині (Умань та інші)).
- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Розробити і впровадити ДЦП підтримки проєктів місцевого рівня (комплекс інфраструктури, контенту та комунікацій) на конкурсній основі. 2. Забезпечити розвиток і промоцію туристичних дестинацій і продуктів в рамках пріоритетних напрямків (Спортивний, Активний, Дитячий, Культурно-пізнавальний, Сільський, Екологічний, Освітній).

### Кардинальна зміна функціонування

- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Вдосконалити ДЦП підтримки туристичних дестинацій та проєктів світового рівня на основі результатів їх функціонування в перші роки.
- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Вдосконалити ДЦП підтримки туристичних дестинацій та проєктів регіонального рівня на основі результатів їх функціонування в перші роки.
- Підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на національному рівні** | 1. Вдосконалити ДЦП підтримки туристичних дестинацій та проєктів місцевого рівня на основі результатів їх функціонування в перші роки.



# Бачення розвитку: (3) Ефективне державне управління

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Законодавча і нормативно-правова база** | 1. Провести аудит нормативно-правового забезпечення в галузі, проаналізувати його актуальність, відповідність міжнародним зобов'язанням та рекомендаціям. 2. Розробити план дій з внесення змін до законодавства. 3. Закріпити законодавчі механізми сталого фінансування та підтримки галузі.
2. **Стратегія розвитку галузі** | 1. Розробити та схвалити Стратегію розвитку галузі до 2030 року. 2. Сформувані за участі стейкхолдерів щорічні плани дій для реалізації Стратегії з 2021 та визначенням конкретних KPI. 3. Розробити та схвалити ДЦП "Мандруй Україною". 4. Забезпечити на регулярній основі моніторинг (в т.ч. інтерактивний) виконання Стратегії розвитку туризму. 5. Узгодити стратегії на національному, регіональному та локальному рівнях. 6. Запровадити щорічну звітну конференцію зі Стратегії.
3. **Державні інституції** | 1. Створити механізми для ефективної взаємодії органів влади в галузі між собою та ринком. 2. Передати функції з маркетингу та частину функцій з менеджменту туристичних територій (дестинацій) в ОМД. 3. Передати частину функцій з регулювання в саморегулювній організації.
4. **Міжнародна діяльність** | 1. Провести дослідження, сформувані проєкт позиціонування України за кордоном на засадах співпраці з усіма стейкхолдерами. 2. Забезпечити взаємодію з дипломатичними представництвами та установами на цільових ринках. 3. Провести аналіз та сформувані мережі міжнародних представництв на засадах державно-приватного партнерства для промоції туристичних продуктів. 4. Здійснити візову лібералізацію з цільовими країнами.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Законодавча і нормативно-правова база** | 1. Забезпечити формування всієї нормативно-правової бази, яка відповідає реаліям ринку на засадах прозорості та із залученням усіх стейкхолдерів. 2. Забезпечити постійну актуалізацію законодавства та нормативно-правової бази відповідно до потреб ринку.
2. **Стратегія розвитку галузі** | 1. Розробити Стратегію галузі 2040. 2. Забезпечити регулярний моніторинг виконання та актуалізацію Стратегії.
3. **Державні інституції** | 1. Скоротити функції держави до розробки та імплементації стратегії, збору статистики, ведення міжнародної діяльності, здійснення законотворчості.
4. **Міжнародна діяльність** | 1. Сформувані мережу міжнародних представництв на засадах державно-приватного партнерства для промоції туристичних продуктів. 2. Забезпечити ефективну взаємодію з дипломатичними представництвами, діаспорами та бізнес-представництвами на цільових ринках. 3. Розширити перелік цільових країн і впровадити візову лібералізацію з ними.

# КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ



# Роль креативних індустрій в економічному зростанні України

1.8%

64

Частка креативних індустрій в ВВП, млрд

2.8%

464

Частка зайнятості в креативних індустріях від загальної, тис осіб

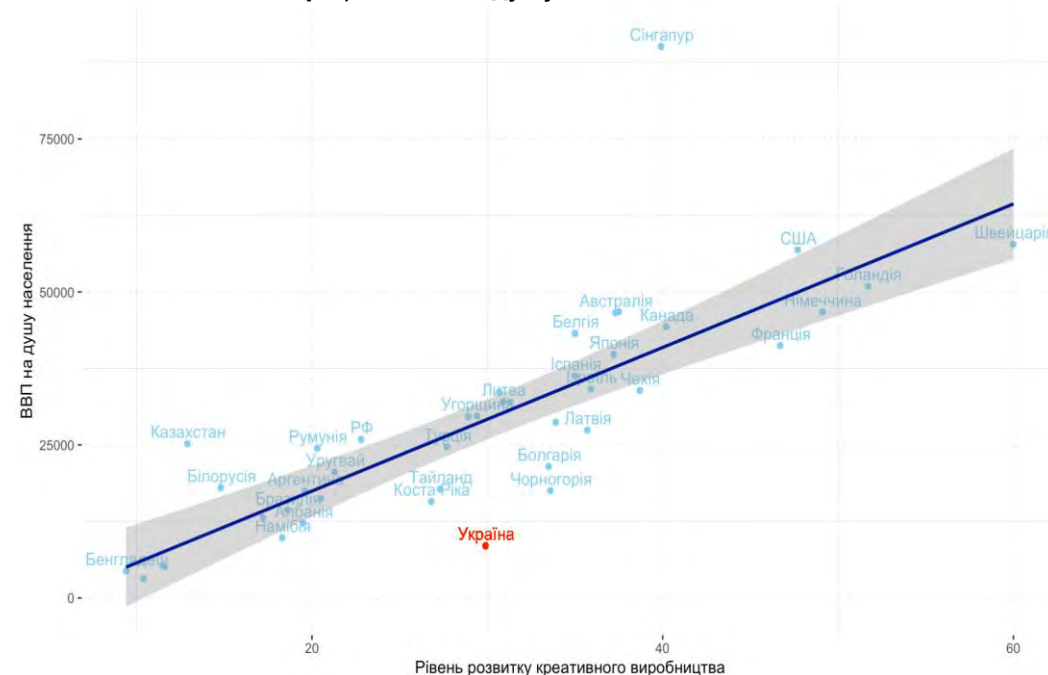
0.4%

1.3

Частка креативних індустрій від податкових надходжень, млрд грн

## РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між розвитком креативних індустрій (GCI, компонент Creative output) та ВВП на душу населення



- Високий рівень розвитку креативних індустрій має сильний кореляційний зв'язок з економічним розвитком країни. Країни які знаходяться в правій частині графіку мають найвищі показники ВВП на душу населення

## ВПЛИВ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- Населення** | Високий рівень культурного розвитку та широкий вибір дозвілля надає можливість кожному розкрити свій потенціал.
- Бізнес** | За належних умов, бізнес має можливість виробляти якісний матеріал, забезпечувати його прозору реалізацію та дистрибуцію усередині країни, а також легко експортувати.
- Міжнародні гравці** | У разі створення зручних та прозорих умов для виробництва креативних продуктів на нашій території, збільшується кількість колаборацій представників іноземних компаній з вітчизняними митцями.
- Уряд** | Розвиток креативних індустрій допомагає країні реалізувати свій культурний потенціал, забезпечити присутність на міжнародних подіях та виставках.

## ВПЛИВ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

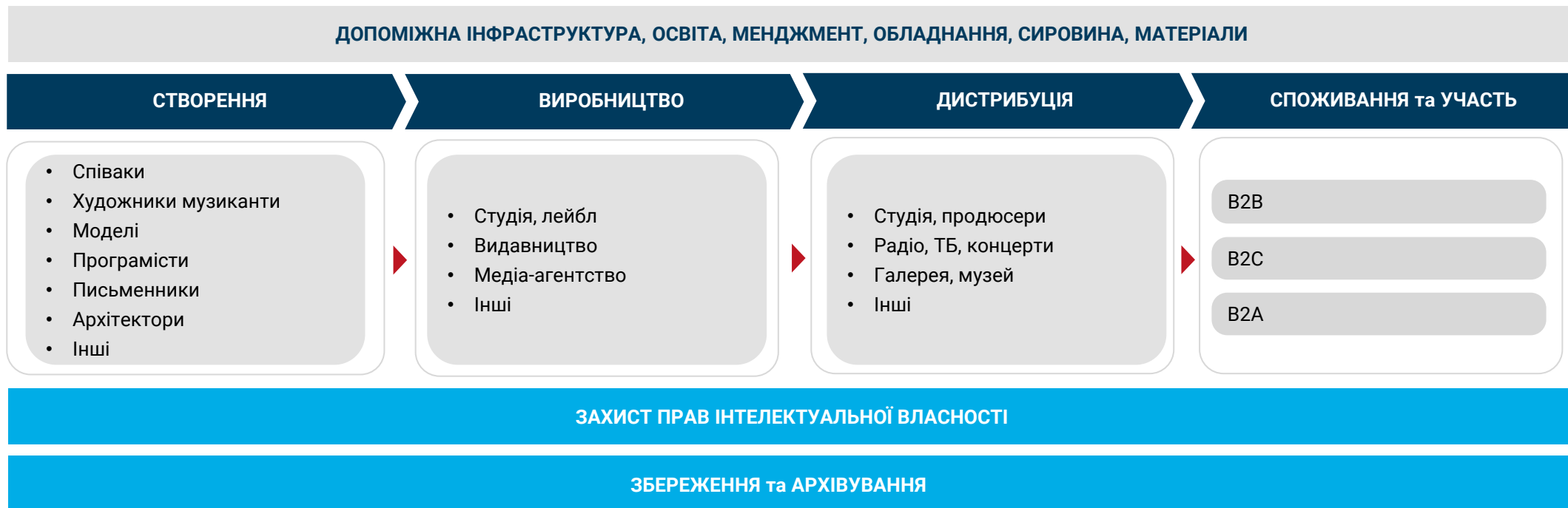
- Креативні індустрії мають **комплексний та транссекторальний характер**, що впливає на економічний та соціальний розвиток
- Україна у рейтингу Global Innovation Index в категорії Креативне виробництво має **високий бал (29.9) та знаходиться на 44 місці**
- Технологічний та економічний розвиток поступово змінює основи галузі. Багато країн стали свідками зростання кількості робочих місць, які вважаються «креативними», а також збільшенням креативних складових в різних професіях та системі освіти
- Україна має потенціал для експорту креативних послуг. Наразі активними імпортерами наших послуг є країни Азії та Європи





# Структура секторального піднапрямку Креативні індустрії

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ



### ПРІОРИТЕТИ

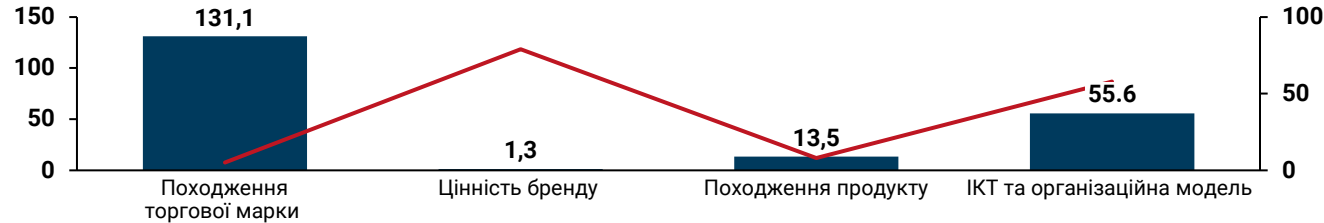
1. Підвищення рівня соціальної активності та культурного розвитку громадян
2. Створення умов для підвищення прибутковості представників креативних індустрій
3. Розширення доступу підприємців креативних індустрій до інструментів фінансування
4. Створення сприятливих умов для реалізації талантів та потенціалу митців
5. Забезпечення виконання законів про захист авторських прав та інтелектуальної власності



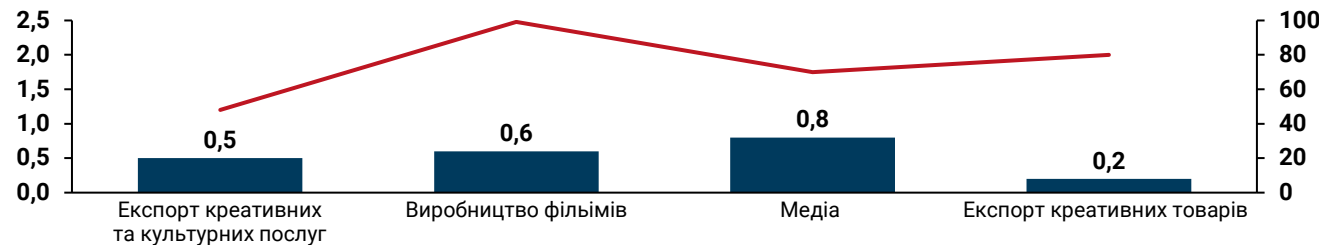
# AS IS: (1) Поточний рівень розвитку **креативних індустрій** в Україні: компонент Creative Output в Global Innovation Index

## КОМПОНЕНТИ CGI

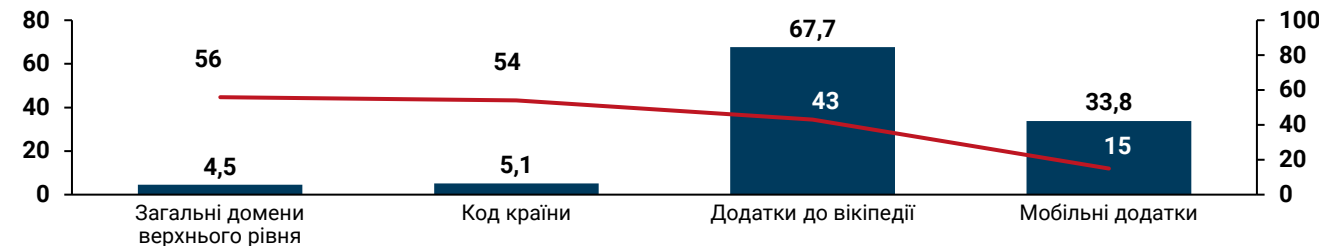
Рейтинг GCI 2019, компонент «Нематеріальні активи»



Рейтинг GCI 2019, компонент «Креативні товари та послуги»



Рейтинг GCI 2019, компонент «Онлайн креативність»



— Позиція у рейтингу (права вісь) ■ Оцінка 1-100 (ліва вісь)

## КОМЕНТАРІ

- Децентралізація створила можливість відновити культурний сектор на всій території країни, зокрема, його інфраструктуру та моделі управління, **наближення процесів прийняття рішень до громадян**.
- Згідно зі складовою GCI Creative Output, три найбільш конкурентоспроможні напрямки для України включають (1) **торгову марку**, (2) **дизайн та регіональне походження товарів**, та (3) **ІКТ послуги у напрямку креативних індустрій**.
- Міжнародна маркетингова кампанія українського уряду Ukraine Now **дала поштовх для індустрії** та стимулювала виробників використовувати українську айдентику на міжнародному рівні.
- Україна зарекомендувала себе як достойного гравця ринку ІТ-технологій, а саме у розділі креативні індустрії: **розробка мобільних додатків та комп'ютерних ігор**.
- Україна має багато регіональних особливостей для вироблення унікальних продуктів з чітко встановленим **регіональним походженням товарів**: Бринза - Буковина, Устриці, Вина – Одеса тощо.



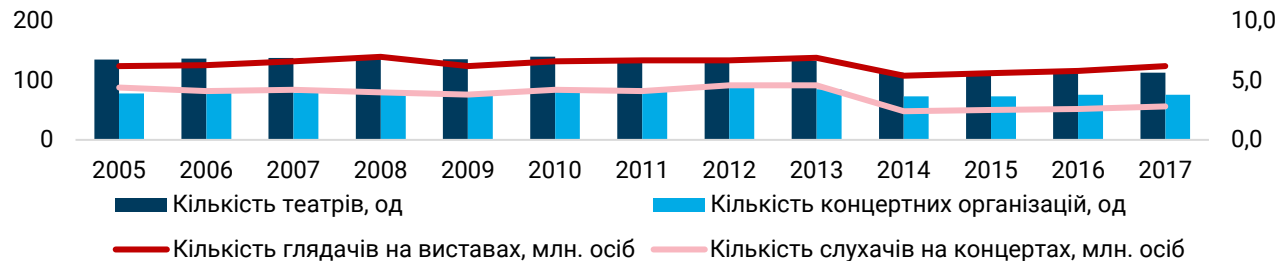
# AS IS: (2) Поточний рівень розвитку креативних індустрій в Україні: динаміка розвитку креативних індустрій

## РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ<sup>1</sup>

### Обсяги реалізованих креативних послуг, млрд грн



### Культурна активність населення та кількість культурних закладів



### Кількість друкованих та періодичних видань та їх тиражі



## КОМЕНТАРІ

- В країні відзначаються **низькі витрати населення на культуру**, що становлять близько 2% споживчих витрат. Серед іншого, на зниження культурної активності вплинули кризові події 2013-2014 років.
- Наразі в Україні, існує тренд створення креативних хабів, які об'єднують креативні та ділові спільноти. Це, насамперед, цифрові платформи та віртуальні мережі, коворкінги, бізнес-інкубатори або акселератори, «fab lab» та міські лабораторії.
- Багато з новостворених хабів **фокусують свою діяльність навколо сфери ІКТ**: креативні індустрії також є частиною цих екосистем. Менша частка таких хабів орієнтовані на мистецтво або інвестують у проекти, які спрямовані на соціальне підприємництво.
- Культурні установи вимагають **нових управлінських та бізнес-моделей**, щоб виступати у якості ефективних координаційних центрів для культурних проектів.
- Незважаючи на **позитивне сальдо у зовнішній торгівлі** в креативних товарах та послугах, під час просування експорту та фінансування креативних індустрій інвестори стикаються з рядом проблем: невеликі розміри більшості креативних організацій, переважно нематеріальні активи, джерела їх доходів, залежність від прав інтелектуальної власності як фактору зростання, слабкі управлінські навички, відсутність знань та контактів у ділових колах.



# Поточні бар'єри секторального піднапрямку **Креативні індустрії**

| Створення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Виробництво                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Дистрибуція                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Споживання та участь                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень освітніх можливостей</b>   Застарілі методології та матеріали для навчання креативним професіям, низький рівень інтеграції креативних підходів та поєднання навчання та практики</li><li>• <b>Нерозвинені платформи для реалізації</b>   Мала кількість платформ для реалізації та демонстрування таланту, відсутні соціальні ліфти</li><li>• <b>Низька залученість діячів</b>   Низький показник поширення участі професіоналів у галузі культури у формулюванні та впровадженні культурної політики, заходів та програм, які їх стосуються</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Проблеми з початковим капіталом</b>   Обмежений доступ до дешевого орендного обладнання та фінансових ресурсів для реалізації ідей</li><li>• <b>Бар'єри для фінансування</b>   Брак законодавства про спонсорство та меценатство, який би забезпечував пільгові умови для бізнесу, який підтримує культурні проекти</li><li>• <b>Бар'єри для міжнародної співпраці</b>   Недостатньо ефективного регулювання спільних міжнародних проектів у кіноіндустрії та музиці, неуніфіковане законодавство, неправивливі умови та механізми заохочення до міжнародної співпраці</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низька забезпеченість інфраструктурними об'єктами</b>   Проведення концертів, заходів та фестивалей залежить від багатьох чинників, на які важко повпливати, або нівелювати</li><li>• <b>Неефективне регулювання</b>   Недосконалий механізм контролю виконання законів про захист інтелектуальної власності та нематеріальних активів, відсутній механізм захисту продукту від плагіату, та незаконного поширення, брак законодавства щодо сертифікації національної продукції</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низькі культурні витрати населення</b>   Частка доходу, яка може бути використана на дозвілля мала, порівняно з розвиненими країнами</li><li>• <b>Низька активність споживача</b>   Низький рівень споживання культурної продукції та участі в культурі демонструє розрив між попитом та пропозицією на ринку креативної економіки</li><li>• <b>Піратство</b>   Легкий доступ до безкоштовного нелегального контенту, робить піратство основним методом споживання контенту</li><li>• <b>Наявність стереотипів</b>   Упереджене ставлення до українського продукту та наявність стереотипів про низьку якість вітчизняного контенту</li></ul> |
| Митці не отримують навички необхідні сучасним тенденціям та не мають відповідні можливості для їх реалізації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Відсутній контроль за гравцями ринку та якістю наданих послуг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Автор контенту не має належного на законодавчому рівні захисту створеного                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Споживачі мало зацікавлені в культурному житті, та нечасто дозволяють собі витрачати на це гроші                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку Креативні індустрії

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                    |                                | Україна (2020)<br>↓<br>AS-IS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Україна (2030)<br>↓<br>TO BE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Компоненти сектору | Спроможність підприємств       | <ul style="list-style-type: none"><li>Митці та креативні підприємці мають обмежений доступ до ринкового фінансування (кредитування, капіталізація та інвестиції) через відсутність застави, високі ризики та відсотки.</li><li>Основними джерелами фінансування креативних індустрій наразі є особисті кошти, державні та міжнародні гранти та субсидії (УКФ, УІК, Держкіно, донори), краудфандинг.</li><li>90% від усіх суб'єктів господарювання у сфері креативних індустрій — це ФОПи. Така організаційно-правова форма ускладнює залучення значного обсягу інвестицій.</li><li>Несформована екосистема профільних надавачів фінансування у сфері креативних індустрій (клуби бізнес-янголів, венчурні фонди, інкубатори та акселератори).</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Митці та креативні підприємці володіють достатнім рівнем економічних компетенцій, щоб монетизувати свій продукт.</li><li>Суб'єкти господарювання у сфері креативних індустрій масштабуються і реєструються за організаційно-правовою формою, що релевантна характеру їхньої діяльності і дає більше змоги залучати додаткове фінансування.</li><li>Кредитні та інвестиційні установи розуміють специфіку креативного бізнесу та розробляють відповідно до неї особливі правила гри.</li><li>Частка доданої вартості, згенерованої суб'єктами господарювання у сфері креативних індустрій, у структурі економіки — 4%</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Успішний вихід кількох компаній у сфері креативних індустрій на IPO в українській юрисдикції.</li><li>Надавачі фінансування успішно реалізують нові механізми діяльності (наприклад, кредитування під заставу майбутніх продажів тощо).</li><li>Частка доданої вартості, згенерованої суб'єктами господарювання у сфері креативних індустрій, у структурі економіки — 5%</li></ul>                                                                         |
|                    | Український креативний продукт | <ul style="list-style-type: none"><li>Наявність оригінального культурного ресурсу, який може стати перспективною унікальною торговельною пропозицією України у світі (народні художні промисли, дизайн, мода, книжкова ілюстрація тощо).</li><li>Обмежена виробнича та організаційно-правова спроможність українських компаній для виходу на експорт.</li><li>Нерівний доступ до можливостей створення креативного продукту в центрі й регіонах.</li><li>Нерівна система сплати ПДВ у сфері квіткової діяльності підприємствами з різною організаційно-правовою формою, що фактично робить ПДВ податком з обороту."</li></ul>                                                                                                                           |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Митці капіталізують свій культурний ресурс, талант, інтелектуальну власність з урахуванням потреб ринку, підвищуючи додану вартість креативного продукту.</li><li>Більшість українських народних художніх промислів потужно презентовані в Національному переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України та переліку ЮНЕСКО, а майстри використовують це як інструмент для промоції.</li><li>Скасовано ПДВ для українського креативного продукту.</li><li>Підвищення позиції України в категорії Creative Outputs (Результати креативної діяльності) Глобального індексу інновацій — у топ-40</li></ul>          | <ul style="list-style-type: none"><li>Українські креативні компанії спроможні для експорту свого креативного продукту.</li><li>Народні художні промисли у сучасному креативному позиціонуванні є брендом України.</li><li>Збалансований і справедливий ланцюг створення доданої вартості креативного продукту для всіх ланок та учасників.</li><li>Підвищення позиції України в категорії Creative Outputs (Результати креативної діяльності) Глобального індексу інновацій — у топ-35</li></ul> |

Етапи розвитку

Джерело: Центр економічного відновлення



# Бачення розвитку: (1) Спроможність підприємств

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

1. **Фінансова спроможність** | 1. Внести зміни до програми 5-7-9: введення опції інтелектуальної власності як застави для отримання кредиту.
2. **Компетенційна спроможність** | 1. Запустити пілотний проект креативного хаба в регіонах, який підтримує креативний бізнес і створення конкурентоспроможного локального креативного продукту через проведення програм інкубації та акселерації, надання менторських послуг. 2. Запустити навчальні можливості для підвищення рівня підприємницьких навичок митців та вдосконалення компетентностей професіоналів у сфері креативних індустрій (у форматі тренінгів, навчальних курсів). 4. Створити та забезпечити функціонування Ради з розвитку креативних індустрій при Президентові України для адвокації збалансованого розвитку екосистеми креативних індустрій.

---

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Фінансова спроможність** | 1. Сприяти формуванню інституту фінансових посередників у сфері креативних індустрій (синдикати бізнес-янголів, консультаційні центри, фонди тощо).
2. **Компетенційна спроможність** | 1. Створити та забезпечити ефективне функціонування національного офісу розвитку креативних індустрій.



## Бачення розвитку: (2) Український креативний продукт

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Відповіді на поточні виклики

1. **Грантова підтримка** | 1. Розширити грантові можливості держаних культурних інституцій у напрямі підвищення доданої вартості та подальшої комерційної привабливості креативного продукту, зокрема регіонального, що створюється за грантовий кошт.
2. **Оподаткування** | 1. Встановити ставку оподаткування податком на додану вартість 0% для операцій з постачання товарів і послуг у сфері культури та креативних індустрій на виконання Додатку XXVIII до глави 4 «Оподаткування» розділу V «Економічне і галузеве співробітництво» Угоди про Асоціацію.
3. **Стимулювання розвитку** | 1. Розробити державну програму розвитку народних художніх промислів, яка запропонує нову економічну модель стимулювання НХП як сектору креативних індустрій і допоможе розкрити їхній експортний, туристичний, регіональний потенціал.
4. **Маркетинг та брендинг** | 1. Створити умови для брендування виробів українських ремесел через механізм географічних зазначень і маркування.

---

#### Кардинальна зміна функціонування

1. **Освіта** | 1. Розробити та запустити програму "Креативний рюкзак", що передбачає державне фінансування для знайомства і залучення школярів до інноваційних креативних практик (VR, AR, 3D-друк тощо).
2. **Стимулювання розвитку** | 1. Розробити секторальні політики для перспективних секторів креативних індустрій в Україні, що виробляють креативний продукт у сферах: (а) дизайну (створення Ukrainian Design Week, музею дизайну, освітніх програм дизайн-мислення для недизайнерів, промоція українського дизайну на міжнародних заходах, зокрема London Design Biennale), (б) концертній діяльності (оновлення Закону України "Про гастрольну діяльність", перехід на безготівкову систему оплати квитків для виводу ринку з тіні, податок на репатріацію тощо).





# Сфера послуг



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку

## Сфера Послуг

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна - великий споживчий ринок з високоякісними послугами

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами економічної візії</b> | <b>Прямий вплив</b> - Експорт товарів та послуг, реальний ВВП, додана вартість на працівника<br><b>Другорядний вплив</b> – Прямі іноземні інвестиції, бюджет                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Стратегічна мета</b>                                        | <b>1. Врегулювати та забезпечити прозорість будівельної галузі та ринку нерухомості</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>2. Забезпечити розвиток інноваційних торгових відносин, що гарантують високу якість товарів споживачам</b>                                                                                                                                                                                                                                          | <b>3. Забезпечити високоякісні та конкурентні поштові послуги для громадян та бізнесу</b>                                                                                                                                                                                                                                   | <b>4. Створити легалізований та детінізований ринок якісних персональних послуг, а також - конкурентоздатний сектор професійних послуг</b>                                                                                                                 |
| <b>Стратегічні цілі</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити прийняття 50% рішень щодо забудов на конкурсній основі</li><li>Перевести 100% дозвільних процедур в електронний формат</li><li>Термомодернізувати 25% житлового фонду та 20% будівель бюджетних установ</li><li>Оновити 100% старого та аварійного житла</li></ul>                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити покриття торговельної площі до 0.6 квадратних метрів на особу</li><li>Підвищити продуктивність праці до 20 000 дол США на працівника</li><li>Збільшити частку e-commerce в роздрібних продажах до 20%</li><li>Ввійти в топ-30 країн за UNCTAD B2C E-commerce index</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити наявність 100% усіх адрес в єдиному електронному реєстрі</li><li>Забезпечити збільшення використання поштових послуг для купівлі товарів (до 15 млрд дол США)</li></ul>                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Вивести з тіні до 500 тисяч робочих місць</li><li>Збільшити зайнятість у сфері ЗЦО (Загальні центри обслуговування) до 300 тис осіб</li><li>Збільшити обсяг експорту професійних послуг до 15 млрд дол США</li></ul> |
| <b>Пріоритетні кроки для досягнення цілей напрямку</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечення публічності документації із землеустрою та оцінки земель</li><li>Визначення Генеральної схеми планування території України</li><li>Обов'язкове страхування відповідальності забудовника</li><li>Запровадження недержавних механізмів управління якістю у будівництві</li><li>Запуск програми з реновації старого житлового фонду</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Очищення ринку від продукції, ввезеної з порушенням митних правил та контрабанди</li><li>Забезпечення інвестиційних умов для розвитку торговельних мереж та площ</li><li>Створення сприятливого середовища для інвестицій у R&amp;D розробки</li><li>Вирішення логістичних та інфраструктурних проблем</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Гармонізація законодавства з положеннями ЄС</li><li>Забезпечення рівних умов гри на ринку доставки</li><li>Визначення переліку, стандартів та умов надання універсальних послуг через механізм публічних закупівель</li><li>Збільшення спроможності поштової інфраструктури</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення стимулів для виходу підприємств з тіні</li><li>Прийняття ремісничого законодавства та ефективної моделі оподаткування</li><li>Просування України як хабу для Shared Service Centres</li></ul>              |

**БУДІВНИЦТВО**



# Роль будівництва в економічному зростанні України

8%

169

Частка будівництва в ВВП, млрд грн

4.2%

699

Частка зайнятості в будівництві від загальної, тис осіб

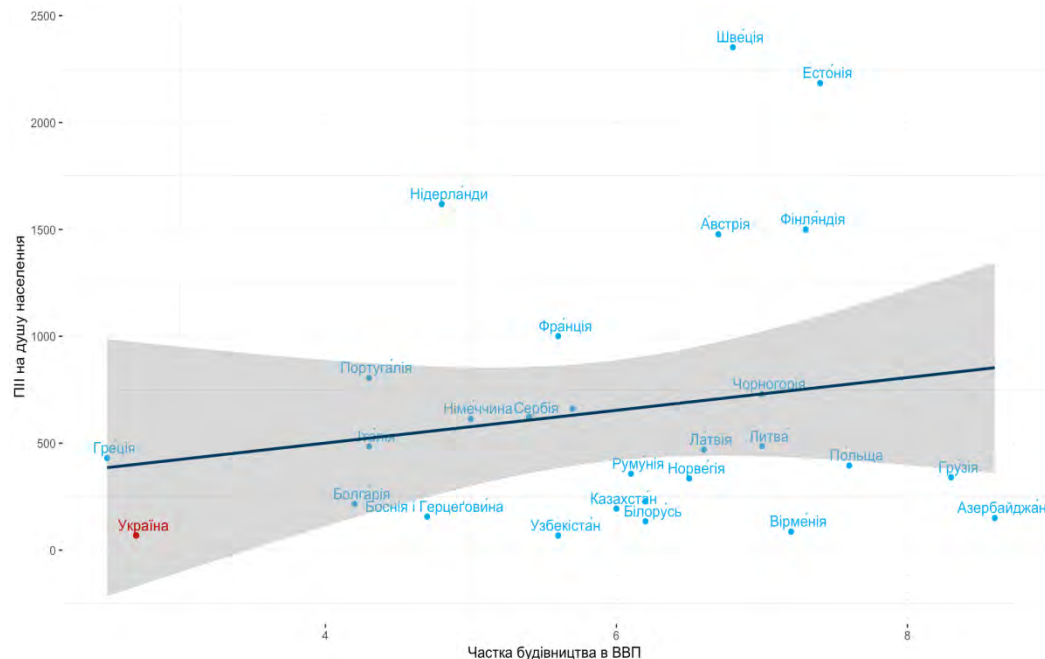
3.1%

16.3

Частка будівництва від податкових надходжень, млрд грн

## РОЗВИТОК БУДІВНИЦТВА ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між часткою будівництва в ВВП та ПІІ на одну особу, 2018



- У 2020 Україна зайняла 20 місце у світі за легкістю отримання дозволу на будівництво відповідно до методології Doing Business
- Країни з більшою часткою будівництва у ВВП зазвичай демонструють значно вищі показники прямих іноземних інвестицій

Джерело: Центр економічного відновлення, Doing Business, World Bank, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства

## ВПЛИВ БУДІВНИЦТВА НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Інвестиції в нерухомість є одним з найнадійніших інструментів накопичення багатства для населення
- **Бізнес** | Збільшення попиту на комерційну нерухомість сприяє більшій кількості нових будівельних проектів та відповідно більшій привабливості ринку для девелоперів та забудовників
- **Суміжні галузі** | Розвиток сектору позитивно впливає на безліч суміжних галузей, таких як виробництво будматеріалів, машинобудування, транспорту, житлово-комунального господарства, металургії, хімічної, деревообробної промисловості тощо
- **Уряд** | Розвиток інфраструктури є одним з головних драйверів стійкого зростання економіки завдяки прямому та непрямому ефекту (створення попиту на робочу силу, продукцію та послуги, що виробляються безпосередньо або опосередковано пов'язаними галузями), вирішенню соціальних проблем в містах та створенню сприятливих умов для життя<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Інфраструктурне будівництво більш детально розглядається в напрямку «Транспорт та інфраструктура»

## ВПЛИВ БУДІВНИЦТВА НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Сфера будівництва може стати потужним мультиплікатором для економіки, а **1 грн вкладена в будівництво дає 6 грн приросту ВВП**
- Галузь створює попит на продукцію **5-7 суміжних галузей** та стимулює приплив інвестицій
- Зростання інвестування в будівництво може збільшити щорічні темпи зростання промислового виробництва за рахунок дії мультиплікатора житлових інвестицій **на 3-5% на рік**
- Будівництво нових енергоефективних будинків та термомодернізація старих сприятимуть **30% скороченню використання теплової енергії**
- Держава може створити додатково **майже 465 тис робочих місць** в результаті проведення термомодернізації за рахунок створення інституту енергоаудиторів та створення робочих місць в суміжних галузях економіки (будівельники, адміністратори, будматеріали)



# Структура секторального піднапрямку **Будівництво**

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ СЕКТОРУ БУДІВНИЦТВО



## ПРІОРИТЕТИ

1. **Забезпечення публічності документації із землеустрою та оцінки земель** (прийняття містобудівного кадастру; визначення Генеральної схеми планування території України; перехід на електронний документообіг)
2. **Забезпечення прозорого механізму фінансування проектів** (страхування відповідальності забудовника; створення умов для доступної іпотеки; тендерне державне фінансування)
3. **Мінімізація корупційних ризиків**

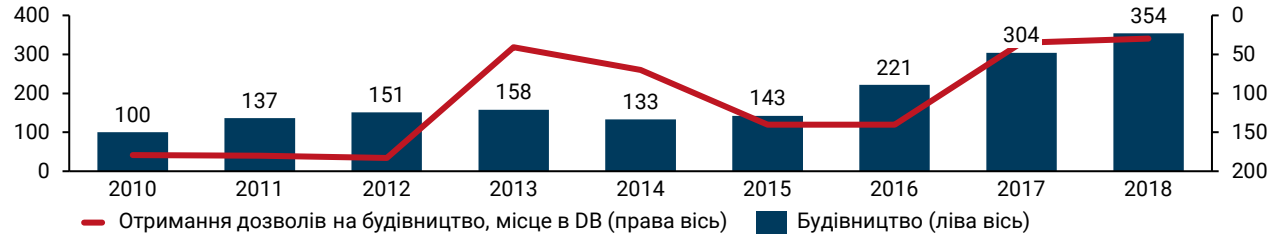
4. **Забезпечення прозорості процедури будівництва та здачі об'єктів** (забезпечення якості будівництва через ринкові механізми: саморегулювання, роздержавлення технічного регулювання, незалежний інженерний контроль; дотримання термінів здачі, передачі та дії договорів)
5. **Оновлення старого житлового фонду** (реновація та термомодернізація)
6. **Законодавча урегульованість процедури управління будинком**



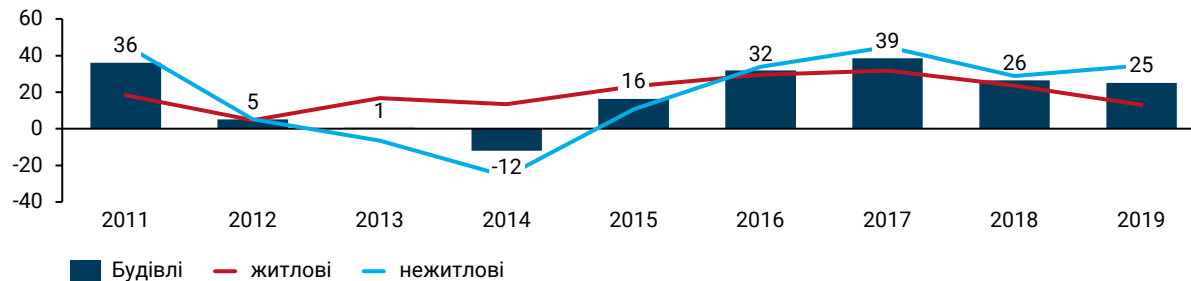
# AS IS: (1) Поточний рівень розвитку сектору **будівництва** в Україні

## РОЗВИТОК БУДІВНИЦТВА

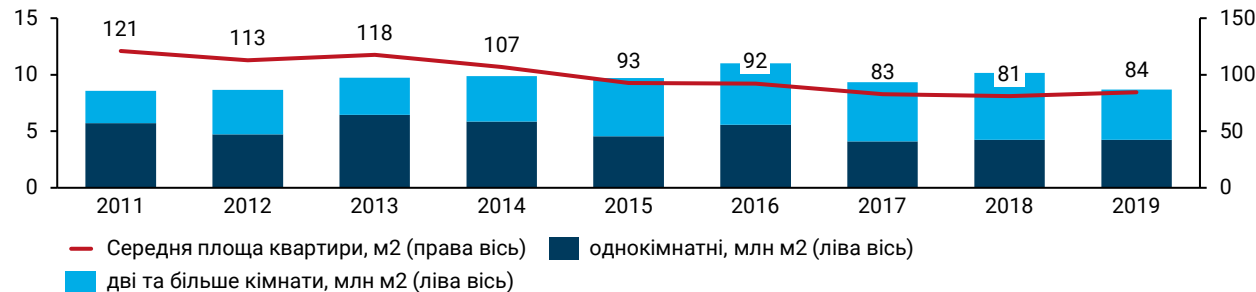
Динаміка об'ємів будівництва, млрд грн, 2010-2018



Обсяги виконання будівельних робіт, % р/р



Структура зданого в експлуатацію житлового ринку



Джерело: Центр економічного відновлення, Doing Business, ДССУ

## КОМЕНТАРІ

- Сектор будівництва демонстрував **стрімкі темпи зростання** в період з 2014 по 2018 рік, яке було викликане **відкладеним попитом на нерухомість** в результаті кризових подій 2013-2014 років, а також - зміни в легкості ведення бізнесу на ринку, що викликало суттєве збільшення пропозиції на ринку новобудов.
- Основними змінами було **спрощення загальної схеми отримання дозволів** на будівництво та зменшення етапів з 55 до 5, **скорочення строків** отримання таких дозволів до 60 днів та загального **реформування системи ДАБІ**.
- Стійкий інвестиційний попит сприяв **високим темпам росту** обсягів будівельних робіт в усіх сегментах. Високі показники зростання будівництва інженерних споруд та нежитлових будівель зумовлені активним фінансуванням за рахунок державного та місцевих бюджетів, коштів міжнародних донорів та власних коштів підприємств.
- Значна пропозиція новозбудованого житла у попередні періоди та низький платоспроможний попит населення сприяли **поступовому зниженню обсягів виконання будівельних робіт**.
- В умовах нестабільної економічної ситуації та коливань курсу валют, інвестори активніше вкладають свої кошти в квартири **економ-класу**.
- Найбільшим попитом користуються **квартири невеликої площі**, оскільки кількість квадратних метрів впливає на загальну вартість покупки. В результаті, середня квадратура квартири в українських новобудовах зменшилась з понад 120 кв.м. до майже 80 кв.м за 8 років.



## Поточні бар'єри секторального піднапрямку **Будівництво**

| Підготовка до будівництва                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Будівельні роботи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Операції з нерухомістю                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Обслуговування об'єктів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Наявність корупційної складової</b> І Непрозорий та корумпований процес отримання дозвільних документів на будівництво.</li><li>• <b>Некодифікованість містобудівного законодавства</b> І Застарілість документації з просторового планування, неузгодженість його норм.</li><li>• <b>Застарілість нормативної бази</b> І Відсутність уніфікованих вимог щодо обов'язкового використання ГІС-технологій у просторовому плануванні.</li><li>• <b>Відсутність страхування відповідальності</b> І Законодавча неврегульованість відповідальності забудовника перед інвестором.</li><li>• <b>Непрозорість інвестиційної складової</b> І Неможливість для інвесторів оцінити інвестиційну привабливість об'єкту.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Масове недотримання умов контрактів забудовниками</b> І Перевищення строків будівництва та затримки зі здачею житла в експлуатацію.</li><li>• <b>Велика кількість об'єктів незавершеного будівництва</b> І Непрозорі схеми фінансування об'єктів будівництва, що є причиною банкрутств забудовників.</li><li>• <b>Недосконалість процесу фінансування будівництва</b> І Залежність фінансування будівельних об'єктів від коштів інвесторів-покупців.</li><li>• <b>Недостатня якість українських будівельних матеріалів</b> І Відсутність обов'язкової сертифікації українських будматеріалів.</li><li>• <b>Конкуренція з іншими країнами за робочу силу</b> І Масова еміграція будівельних працівників закордон викликана низьким рівнем оплати та поганими умовами праці.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Зміни в попиту на нерухомість</b> І Зменшення попиту на комерційну (офісну) нерухомість (перехід на дистанційну роботу, збільшення частки коворкінгів).</li><li>• <b>Тривалий процес закінчення недобудов</b> І Ведення кримінальних справ по недобудовам – відсутність стимулів для забудовників закінчувати проект.</li><li>• <b>Централізація процедур введення в експлуатацію</b> І Відсутність можливості отримати дозвіл на введення в експлуатацію будівель у зв'язку з перехідним періодом у реформі ДАБІ, відсутністю цифровізації.</li><li>• <b>Застарілість житлового фонду</b> І Критично велика частка старого житлового фонду (понад 80%), з яких 20% в аварійному стані.</li><li>• <b>Монополія на ринках підключення до мереж</b> І Відсутність нормальних ринкових відносин, монополізація сфери.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неможливість оцінити майбутню вартість експлуатації будівлі</b> І Відсутність у міністерствах довідників актуальних цін і використання застарілих норм витрат.</li><li>• <b>Низька енергоефективність як старих так і нових будинків</b> І Низький фінансовий потенціал співвласників та відсутність досвіду управління будинком.</li><li>• <b>Невизначеність прав та обов'язків співвласників будинків</b> І Брак законодавчого регулювання управління будинком.</li><li>• <b>Ускладнена процедура проведення реновації</b> І Неможливість проведення реновації без 100% згоди мешканців будинку, обмеження щодо тимчасового переселення жителів будинку</li><li>• <b>Брак термомодернізаційних програм</b> І Законодавча неврегульованість надання фінансової допомоги щодо термомодернізації житла</li></ul> |
| <b>Законодавчо неврегульований і не прописаний механізм початку будівельних робіт</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Непрозорість фінансування та відсутність належного рівня якості будматеріалів та умов роботи</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Складна процедура здачі в експлуатацію нових та критичний стан старих будівель</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Відсутність єдиного комплексного підходу до управління будинком</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Джерело: Центр економічного відродження





# Бачення розвитку секторального піднапрямку **Будівництво**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                    |                           | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                            | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                          | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                           | <b>RECOVERY</b>                                                                                                                                                                                                |                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Компоненти сектору | Підготовка до будівництва | <ul style="list-style-type: none"><li>Корупційна, непрозора та бюрократизована процедура видачі дозволів та відсутність відповідальності учасників ринку</li></ul>                                             |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Питання видачі дозволу на землю законодавчо врегульоване відповідно до утверджених та оновлених генпланів міст.</li></ul>                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Контакти з державою при отриманні дозволу на відвід ділянки мінімізовані. Впроваджена система єдиного реєстру земельних ділянок та електронне зонування містобудівної галузі.</li></ul>                                                                                                                    |
|                    | Будівельні роботи         | <ul style="list-style-type: none"><li>Брак відповідальності забудовника перед інвестором.</li><li>Брак інформації про надійність і довговічність конструкцій, майбутні терміни та вартість ремонтів.</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Відповідальність забудовника перед інвестором є законодавчо регламентованою.</li><li>Створені умови для залучення нових інвесторів для завершення недобудованих об'єктів.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Права, обов'язки та відповідальність учасників будівельних робіт є чітко визначеними та регламентованими.</li><li>Випадки банкрутства забудовників та появи недобудов мінімізовані, розроблений законодавчий механізм по завершенню таких проектів та гарантуванню повернення коштів інвесторам.</li></ul> |
|                    | Операції з нерухомістю    | <ul style="list-style-type: none"><li>Централізована, бюрократизована та тривала процедура видачі дозволу на введення в експлуатацію.</li></ul>                                                                |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Врегульований та децентралізований процес видачі дозволу, можливість оскаржити рішення в результаті відмови або недотримання термінів розгляду.</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Повна автоматизація процесу видачі документів про прийняття об'єктів в експлуатацію</li></ul>                                                                                                                                                                                                              |
|                    | Обслуговування об'єкта    | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність можливості оцінити майбутню вартість експлуатації на етапі будівництва.</li><li>Не до кінця врегульована процедура управління будинку</li></ul>              |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Законодавчо врегульована процедура управління будинком та вимога щодо прорахуванню плану управління будинком на етапі його проектування та будівництва.</li></ul>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Реновація всіх будівель, які знаходяться в аварійному стані, включно з оновленням стану їх комунікацій.</li></ul>                                                                                                                                                                                          |
|                    |                           | Етапи розвитку                                                                                                                                                                                                 |                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Джерело: Центр економічного відновлення



# Бачення розвитку: (1) Підготовчі роботи

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

---

1. **Дерегуляція** | Завершити реформу ДАБІ. 2. Врегулювати питання з видачами дозволів та децентралізувати дозвільні процедури.
- 

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Прийняття містобудівного кадастру** | 1. Створити містобудівний кадастр з можливістю отримати всю необхідну інформацію онлайн. 2. Забезпечити відкритий доступ до містобудівного кадастру та інших вихідних даних, ввести адмінвідповідальність за незабезпечення такого доступу. 3. Законодавчо закріпити доступ для забудовників до всіх заборон на будівництво та для перевірки допустимої висотності
2. **Дерегуляція** | 1. Дерегулювати дозвільні процедури, віддати функції приватним особам під наглядом держави з обов'язковим страхуванням їх діяльності. 2. Відмовитись від процедури видачі дозволу на будівництво (достатньо зібрати повний пакет документів). 3. Забезпечити доступ до всіх документів та вихідних даних для проектування онлайн.
3. **Дебюрократизація регулювання** | 1. Змінити порядок розробки проектної документації (орієнтація на моделювання всього життєвого циклу об'єкта та його оцінку) 2. Сформулювати довідники актуальних цін.



# Бачення розвитку: (2) Будівельні роботи, здача в експлуатацію та обслуговування об'єкта

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

- 1. Гармонізація будівельних стандартів з ЄС** | 1. Привести українське законодавство у відповідність з Регламентом ЄС 305/2011
- 2. Посилення контролю забудовників** | 1. Прийняти закон "Про захист прав інвесторів": реєстрація прав власності, страхування забудовників перед третіми особами 1. Прийняти закон, що дозволить передавати недобудови у комунальну власність, після чого місцева влада залучатиме нових власників. 3. Впровадити громадський контроль за самочинним будівництвом та порушенням висотності.
- 3. Відкритість даних** | 1. Прийняти нову методику формування плати за підключення. 2. Забезпечити оприлюднення та вчасне оновлення інформації про стан електромережевої інфраструктури та дані, що необхідні для обчислення вартості підключення до мережі на сайтах електропередавальних компаній. 3. Запровадити онлайн-системи для видачі технічних умов.
- 4. Реновація житла та нове будівництво** | 1. Прийняти новий закон, що вимагатиме згоди більшості жителів на реконструкцію будівлі. 2. Знизити коефіцієнт відшкодування за старе житло. 3. Запустити державну програму з термомодернізації шляхом створення спеціальної структури як незалежного організатора між співвласниками, фінансовою установою, муніципалітетом і будівельною промисловістю. 4. Забезпечити поживлення житлового будівництва – впровадження програми 'доступне житло'.
- 5. Посилення відповідальності** | 1. Прийняти законопроект про посилення відповідальності за несплату послуг ЖКГ.
- 6. Управління будинком** | 1. Законодавчо врегулювати права і обов'язки кожного з учасників управління будинком.

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

- 1. Посилення контролю забудовників** | 1. Створити інститут юридичних осіб, уповноважених на здійснення містобудівного контролю. 2. Впровадити систему інформаційного моделювання будівель (ІМБ).
- 2. Відкритість даних** | 1. Мінімізувати кількість посередників і учасників процесу здачі в експлуатацію. 2. Забезпечити відкритий доступ до містобудівного кадастру та інших вихідних даних, ввести адмінвідповідальність за незабезпечення такого доступу. 3. Створити «Єдине вікно» для видачі вихідних даних і узгодження проекту, здійснити повний перехід на принцип оферти і акцепту в договірних відносинах.
- 3. Управління будинком** | 1. Ввести застосування договорів енергосервісу (ЕСКО) у бюджетній сфері та житлово-комунальному секторі;

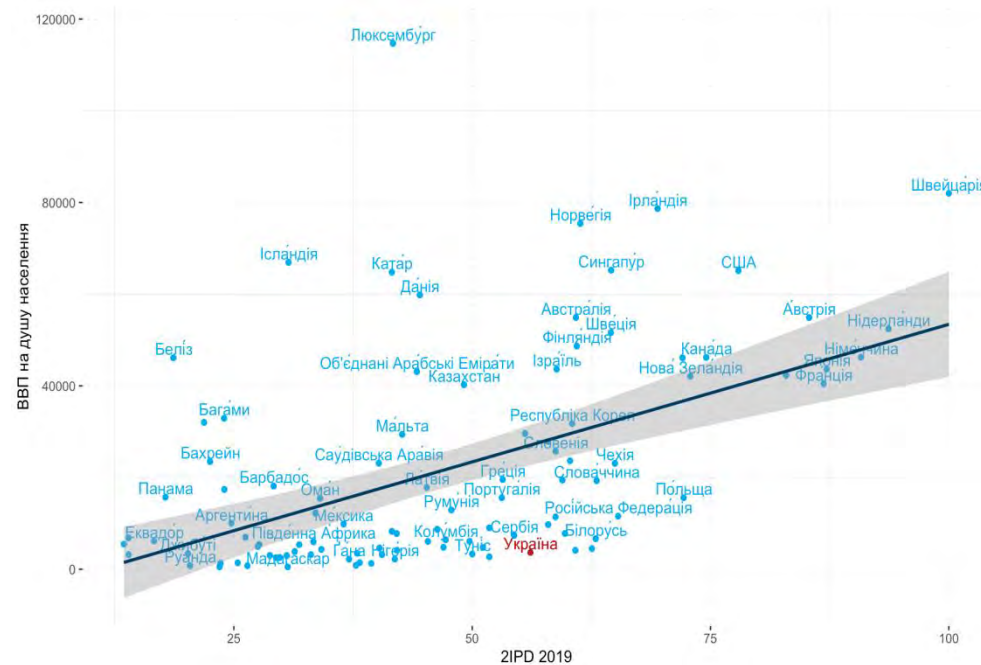
**ПОШТОВІ ПОСЛУГИ**



# Роль поштових послуг в економічному зростанні України

## РОЗВИТОК ПОШТОВИХ ПОСЛУГ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між Integrated Index For Postal Development (2IDP) та ВВП на душу населення, 2019



- У 2020 Україна зайняла 30 місце у світі за рейтингом 2IPD від Всесвітнього поштового союзу та покращила своє місце одразу на 7 позицій
- Країни які мають високий рівень розвитку поштових послуг зазвичай демонструють вищі показники ВВП на душу населення

## ВПЛИВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** | Розвинена логістична та сортувальна інфраструктура поштових операторів надасть можливість населенню отримувати комерційні та фінансові послуги швидше, дешевше та якісніше
- **Малий та середній бізнес** | Посилення конкуренції на ринку і, як результат, підвищення якості поштових послуг сприятиме збільшенню доходів бізнесу за рахунок високих темпів зростання об'ємів електронної комерції та попиту на неї з боку населення
- **Поштові оператори** | В умовах здорової конкуренції поштові оператори створюватимуть для клієнта найкращі умови відправлення-отримання поштових послуг
- **Уряд** | Розвиток поштових послуг сприятиме створенню нових робочих місць, підтримці національного виробника та збільшенню надходжень до бюджету за рахунок посилення інклюзивності населення в поштові, логістичні, фінансові послуги та збільшення ринку поштових послуг

## ВПЛИВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

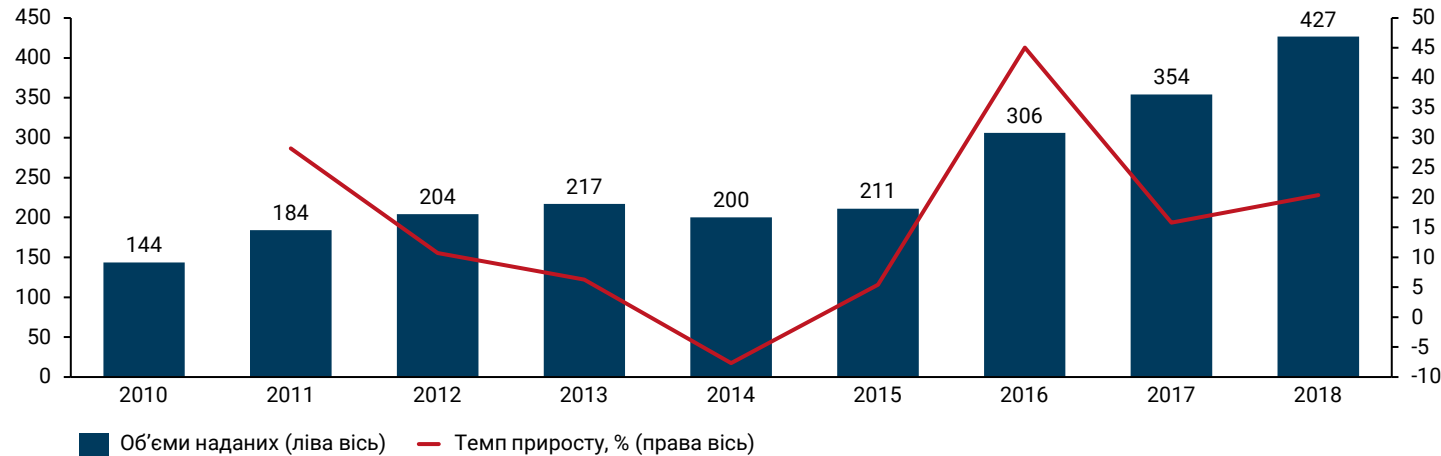
- Розширення мережі відділень операторів пошти та їх 100% цифровізація може **збільшити ВВП на додаткові 15%**
- Модернізація та оновлення відділень національного поштового оператора з розширенням спектру послуг сприятиме залученню до сектору безготівкових операцій та е-commerce **10-13 млн осіб**
- Поштові оператори є одним з драйверів зростання сектору е-commerce за рахунок розгалуженої логістичної системи. За оцінками Світового Банку зменшення термінів доставки вдвічі сприяє **додатковому зростанню ВВП на 0.5%**
- 10-кратне збільшення об'ємів е-commerce потенційно може згенерувати **зростання ВВП на 58%**, як результат створення додаткового попиту в суміжних областях



# AS IS: (1) Поточний рівень розвитку **ПОШТОВИХ ПОСЛУГ** в Україні: загальні тенденції

## РОЗВИТОК ПОШТОВИХ ПОСЛУГ

Динаміка об'ємів наданих кур'єрських та поштових послуг, млрд грн



Об'єми перевезення поштових відправлень за типом, тис т



Джерело: Центр економічного відновлення, ДССУ

## КОМЕНТАРІ

- Поштова та кур'єрська діяльність демонструє **високі показники зростання**, скоротивши об'єми розвитку лише в 2014 році. Основним драйвером росту став **стрімко зростаючий ринок посилок**, що було зумовлено зростанням інформатизації суспільства.
- Як наслідок підвищеної **інформатизації суспільства**, зростають замовлення через Інтернет та збільшується попит на поштові відправлення, що посилює конкурентну боротьбу на ринку, яка, в свою чергу, сприяє розширенню асортименту та підвищенню інноваційності послуг.
- За останні 5 років об'єм **автомобільних перевезень** поштових відправлень збільшився майже вдвічі. Основним драйвером зростання були відправлення посилок та бандеролей, об'єми яких зросли майже втричі, в той час як показники традиційних поштових відправлень залишились майже без змін.
- Активно зростає сегмент **міжнародних відправлень**, що є наслідком посилення глобалізаційних процесів та активного зростання ринку міжнародної e-commerce за рахунок залучення нових онлайн-покупців.



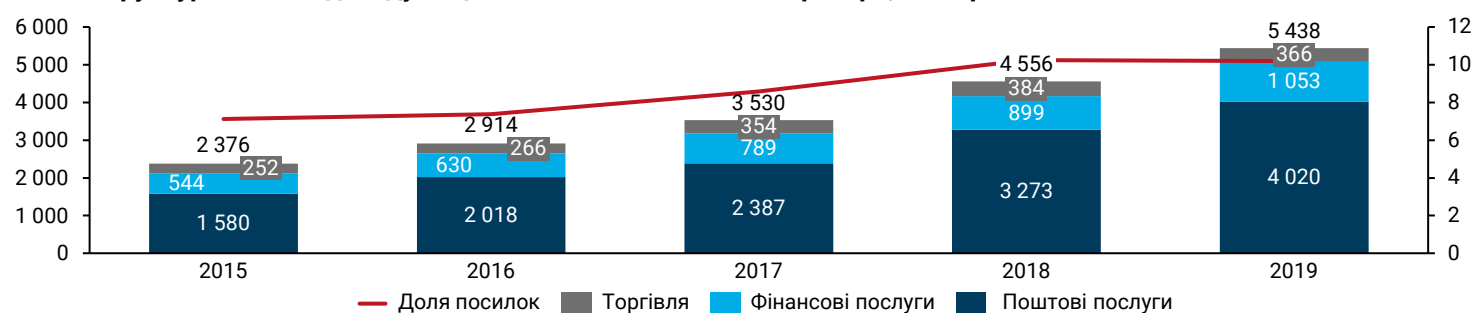
## AS IS: (2) Поточний рівень розвитку **ПОШТОВИХ ПОСЛУГ** в Україні: національний поштовий оператор

### РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОГО ПОШТОВОГО ОПЕРАТОРА

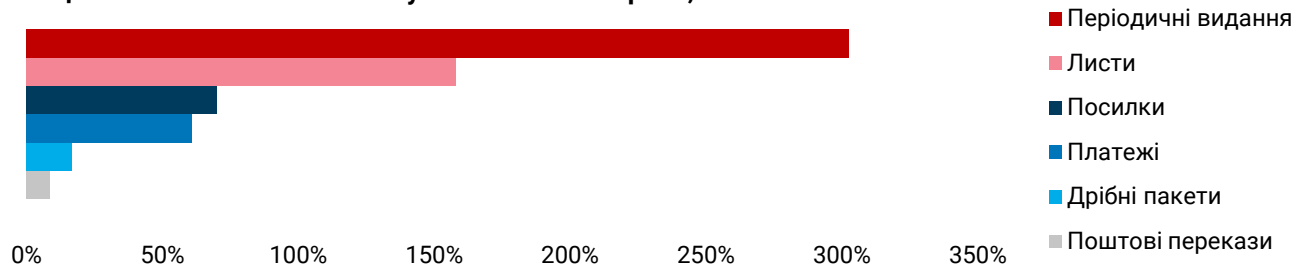
Структура обсягів наданих послуг Національного поштового оператора, млн од.



Структура обсягів доходу національного поштового оператора, млн грн



Зміна цін на основні поштові послуги за 2015-2019 роки, %



Джерело: Центр економічного відновлення, Укрпошта

### КОМЕНТАРІ

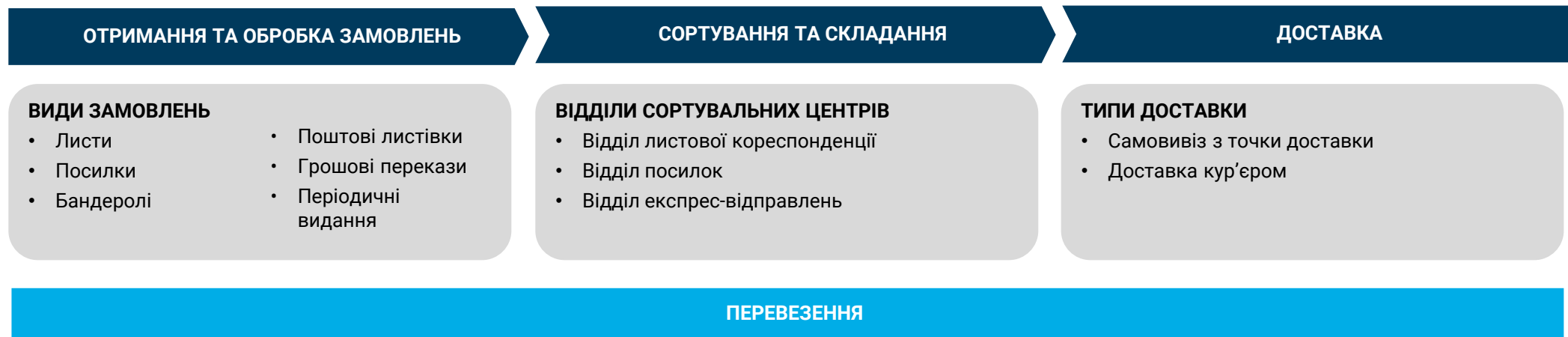
- Тотальна **інформатизація суспільства** та повсюдне проникнення інтернету сприяло появі нових тенденцій в діяльності національного поштового оператора. Головним наслідком цього є поступове **зменшення обсягів наданих традиційних поштових та фінансових послуг**, таких як періодичні видання, відправка листів та прийом платежів та переказів. В той же час частка посилок в загальній структурі за останні 5 років **збільшилась більш ніж вдвічі** – з 2% до 5%.
- Загальні доходи національного торгового оператора продемонстрували суттєве зростання майже вдвічі за останні 5 років, незважаючи на загальне зменшення обсягів наданих послуг. Доля посилок у структурі загальних доходів **збільшилась з 7% до 10%**.
- Основним драйвером для збільшення доходів всіх категорій поштових послуг є **зростання їх цін**. Найбільше зростання продемонстрували ціни на традиційні поштові послуги (періодичні видання та листи) з метою компенсування зменшення споживчого попиту на ці послуги.





# Структура секторального піднапрямку **Поштові послуги**

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ СЕКТОРУ ПОШТОВІ ПОСЛУГИ



## ПРІОРИТЕТИ

1. **Визначення переліку універсальних послуг, їх стандартів та умов надання**
2. **Збільшення спроможності поштової інфраструктури** (Оновлення та автоматизація сортувальних центрів)
3. **Мінімізація термінів доставки** (Оновлення логістичної мережі)



## Поточні бар'єри секторального піднапрямку **Поштові послуги**

| Законодавче забезпечення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Інфраструктурне забезпечення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неврегульованість визначення поштових послуг</b>   Відсутність чіткого законодавчого розмежування універсальних і комерційних послуг.</li><li>• <b>Відсутність гармонізації термінології з нормами ЄС</b>   Застарілість нормативної бази та її невідповідність нормам ЄС, особливо в галузі розвитку внутрішнього ринку пошти ЄС та покращення якості обслуговування.</li><li>• <b>Відсутність державного регулювання і контролю надання поштових послуг</b>   Відсутність спільних правил розвитку ринку, стимулювання розвитку конкуренції, здійснення регуляторних та наглядових функцій у сфері поштового зв'язку.</li><li>• <b>Законодавчо неврегульоване визначення статусу поштового оператора</b>   Неможливість однозначно ідентифікувати суб'єкта господарювання як поштового оператора, як наслідок, невизначеність щодо застосування до нього поштового законодавства.</li><li>• <b>Наявність ринкових викривлень в бік поштового оператора</b>   Можливість безоплатно орендувати приміщення, реалізовувати продукцію на відділеннях, потенційна можливість надавати банківські послуги населенню.</li><li>• <b>Складність входу на ринок для іноземних гравців</b>   Складне вітчизняне законодавство яке перешкоджає виходу на український ринок великих світових операторів кур'єрської доставки, які сприяли б розвитку конкуренції на вітчизняному ринку.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Неналежний стан сортувальної інфраструктури</b>   Наявність великої кількості застарілих неавтоматизованих сортувальних центрів у власності національного оператора.</li><li>• <b>Нехватка інвестицій</b>   Нехватка власних коштів та інвестицій для будівництва нових сортувальних центрів.</li><li>• <b>Застарілість транспортних об'єктів поштових операторів</b>   Зношена транспортна інфраструктура, застарілі технології та глибоко вкорінена корупція.</li><li>• <b>Неналежний стан логістичної інфраструктури</b>   Логістична вартість транспортування товарів на 40% вища ніж в ЄС.</li><li>• <b>Неактуальна адресна інформація стосовно споживачів</b>   Відсутність реєстру актуальних адрес та зношеність приймальної інфраструктури на місцях (поштових скриньок).</li><li>• <b>Неможливість цілодобової кур'єрської доставки</b>   Неможливість впровадити електронний підпис у зв'язку з відсутністю поштових скриньок, які відповідають вимогам часу.</li></ul> |
| Застарілість нормативної бази та, як наслідок, відсутність належного регулювання та наявність ринкових викривлень                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Застарілість складської, сортувальної та логістичної інфраструктури                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку **Поштові послуги**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                    |                              | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Компоненти сектору | Законодавче забезпечення     | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність чіткого законодавчого розмежування універсальних і комерційних послуг.</li><li>Відсутність гармонізації термінології з нормами ЄС.</li><li>Відсутність державного регулювання і контролю надання поштових послуг.</li><li>Законодавчо неврегульоване визначення статусу поштового оператора.</li><li>Інфраструктура національного поштового оператора не використовується для підвищення фінансової інклюзивності.</li></ul>                                                                                                   |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Чітко визначено поняття універсальних послуг і того, хто має їх надавати.</li><li>Чітке відслідковування цільового використання держдопомоги зі сторони держави.</li><li>Оновлена нормативна база у сфері надання комерційних послуг.</li><li>На ринку поштових послуг встановлені рівні правила гри.</li><li>Допрацьовано концепцію надання фінансових послуг населенню з використанням інфраструктури національного поштового оператора.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Оновлена нормативна база у сфері надання універсальних послуг. Якість послуг гармонізовано зі стандартами ЄС.</li><li>Розподіл на універсальні та комерційні послуги є чітко визначеним так само як і права та обов'язки кожного учасника ринку комерційних послуг.</li><li>Збільшено доступ та залучення населення до фінансових послуг з використанням інфраструктури національного поштового оператора.</li></ul> |
|                    | Фінансова інклюзія           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                    | Інфраструктурне забезпечення | <ul style="list-style-type: none"><li>Наявність великої кількості застарілих неавтоматизованих сортувальних центрів у власності національного оператора.</li><li>Брак власних коштів та інвестицій для будівництва нових сортувальних центрів.</li><li>Зношена транспортна інфраструктура та застарілі технології.</li><li>Відсутність реєстру актуальних адрес та зношеність приймальної інфраструктури на місцях (поштових скриньок).</li><li>Неможливість цілодобової кур'єрської доставки у зв'язку з відсутністю поштових скриньок які відповідають вимогам часу.</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Впроваджені автоматизовані та роботизовані процеси як в діяльності національного оператора, так і в роботі комерційних операторів.</li><li>Вдосконалена логістична інфраструктура, збільшено покриття Інтернетом</li><li>Цілодобова та безперервна можливість здійснення кур'єрської доставки для всіх операторів.</li><li>Наявність ефективного реєстру актуальних адрес з частотою оновлення в реальному часі.</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Всі учасники ринку поштових послуг мають сучасні сортувальні центри.</li><li>Оновлена транспортна та логістична інфраструктура*.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Етапи розвитку

Джерело: Центр економічного відновлення

\*Більш детально в напрямку «Транспорт та інфраструктура»



# Бачення розвитку: Поштові послуги

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

---

1. **Законодавче забезпечення I** 1. Привести чинне законодавства до положень директиви Європарламенту про спільні правила розвитку внутрішнього ринку поштових послуг та покращення якості обслуговування. 2. Врегулювати процес надання універсальних послуг. 3. Законодавчо відмежувати послуги поштового зв'язку від суміжних видів послуг. 4. Здійснити чітке визначення прав та обов'язків суб'єкта господарювання як оператора поштового зв'язку. 5. Встановити однакові ринкові умови для всіх учасників ринку кур'єрської служби доставки.
  2. **Інфраструктурне забезпечення I** 1. Впровадити електронний підпис. 2. Створити реєстр актуальних адрес.
  3. **Фінансова інклюзія I** 1. Розробити оновлену концепцію залучення населення до фінансових послуг через використання інфраструктури національного поштового оператора.
- 

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Підвищення якості кур'єрської доставки I** 1. Оновити всю приймальну інфраструктуру, поштові скриньки та поштомати відповідно до сучасних потреб.
2. **Фінансова інклюзія I** 1. Забезпечити покриття населення фінансовими послугами через інфраструктуру національного поштового оператора.

# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ



# Роль внутрішньої торгівлі в економічному зростанні України

27%

955

Частка торгівлі у ВВП, млрд грн

23%

3.8

Частка зайнятості в торгівлі від загальної, млн осіб

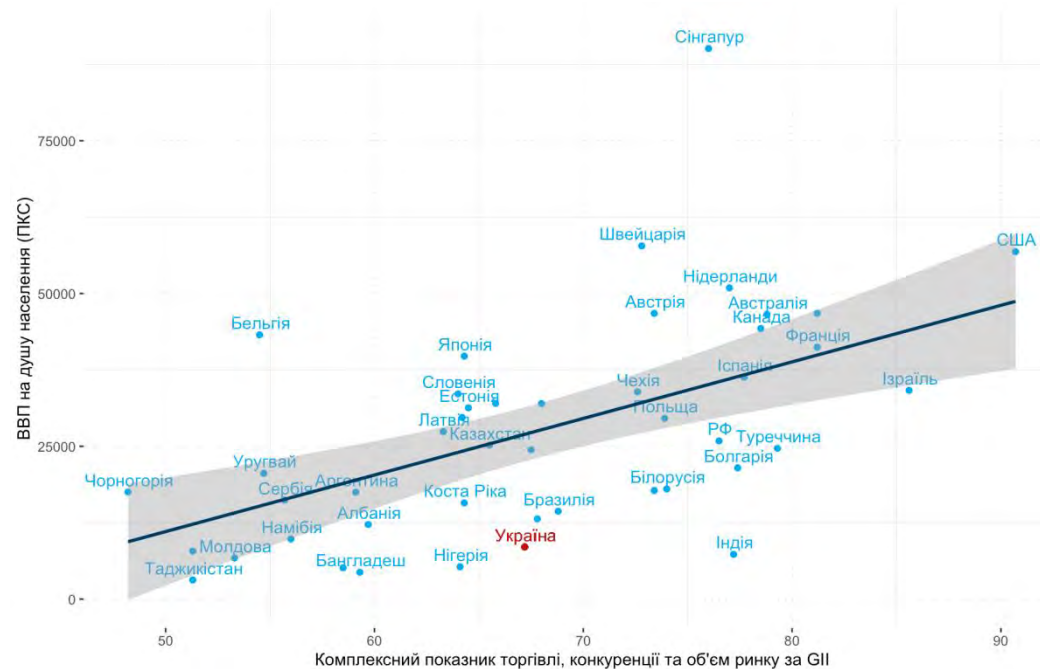
7.5%

27.4

Частка торгівлі від податкових надходжень, млрд грн

## РОЗВИТОК ТОРГІВЛІ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між ВВП на душу населення та показником торгівлі, конкуренції та об'єму ринку за Global Innovation Index (GII)



- Країни з високим показником торгівлі, конкуренції та об'єму ринку з більшою ймовірністю мають високий ступінь розвитку економіки.

## ВПЛИВ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- Населення** | Розвинений сектор внутрішньої торгівлі дозволяє стабілізувати ціни на товари та уникати шоків пропозиції на ринку. В результаті, продукція відповідає всім стандартам якості, а права споживачів захищені
- Бізнес** | За умов інтенсивної торгівлі та врегульованих відносин між постачальниками та продавцями, у бізнеса з'являється можливість реінвестувати кошти у технологічний розвиток та роботизацію бізнес-процесів. Таким чином, бізнес може використовувати інноваційні методи для управління запасами та аналізу смаків та вподобань споживачів
- Міжнародні гравці** | Основними показниками для закордонних інвесторів є об'єм ринку та динаміка зростання сектору. Україна має великий споживчий ринок для розвитку торгівлі, особливо - онлайн сегменту

## ВПЛИВ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Торгівля – це один із найбільших секторів для працевлаштування у світі. Так, наприклад, близько 17% робочої сили у ЄС зайняті у секторі торгівлі
- Середньорічний темп зростання (CAGR) e-commerce до 2026 року очікується **понад 24%**. Так само позитивну динаміку показує оптова та роздрібна торгівля, темпи росту яких у середньому оцінюються у **8% до 2026**
- Незважаючи на досить хороший результат у рейтингу GII, що враховує такі компоненти як рівень розвитку внутрішньої конкуренції, регуляторну політику та об'єм внутрішнього ринку, Україна не реалізує всі можливості внутрішнього ринку



# Структура секторального піднапрямку **Внутрішня торгівля**

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ СЕКТОРУ ТОРГІВЛІ



## ПРІОРИТЕТИ

1. Залученість та безперебійна робота всіх ланцюгів поставок
2. Відповідність міжнародним стандартам якості продукції
3. Забезпечення конкурентного середовища, а саме: боротьба з контрабандою, фальсифікатом, контрафактом та детінізація ринку

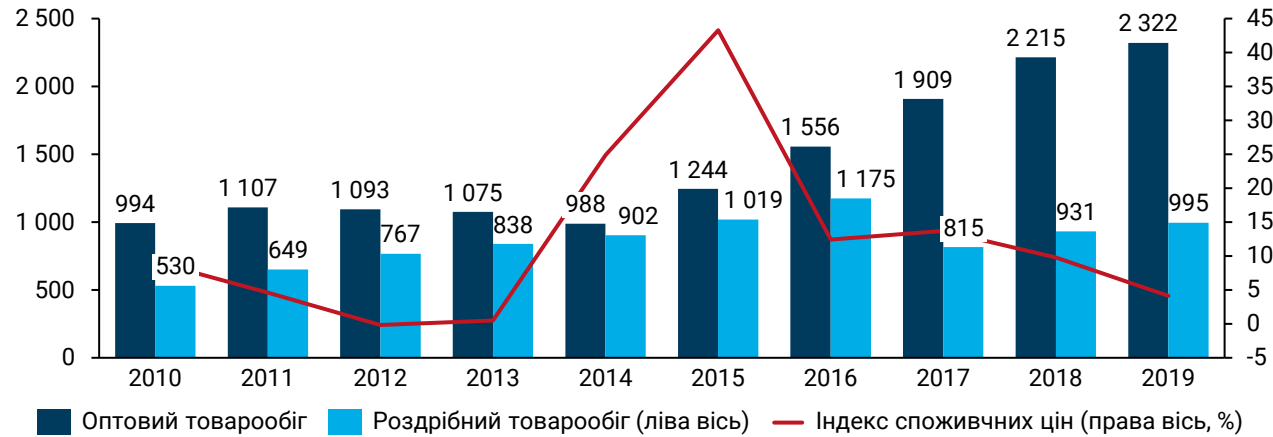




# AS IS: (1) Поточний рівень розвитку **внутрішньої торгівлі** в Україні: загальні тенденції

## РОЗВИТОК ТОРГІВЛІ

### Товарообіг оптової та роздрібно́ї торгівлі, млн грн



### Частка вітчизняної продукції в товарообігу продовольчих та непродовольчих товарів, %



## КОМЕНТАРІ

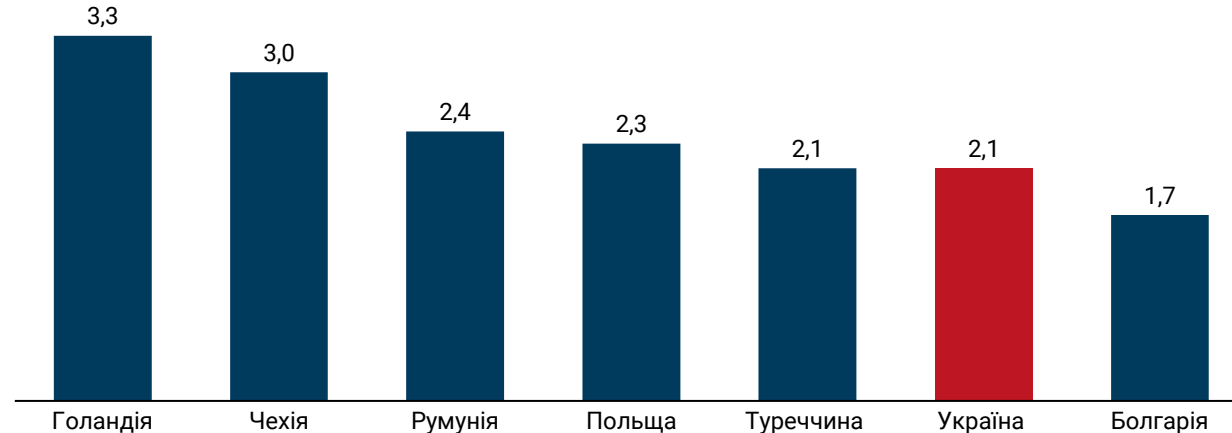
- Динаміка товарообігу в Україні має тенденцію до зростання. В номінальних величинах обсяг товарообігу зріс більш ніж вдвічі в 2013-2019 роках, що багато в чому було пов'язане зі **значними темпами інфляції** у кризовий період
- У динаміці торгівлі непродовольчими товарами спостерігається **значне переважання імпортої продукції**, що свідчить про низьку конкурентоспроможність українських виробників. Більше того, з 2010 року частка українських непродовольчих товарів **знизилась майже на 20 процентних пунктів**
- Дещо кращою є ситуація у торгівлі продовольчими товарами, де **частка українських продуктів становить близько 80%** (разом з тим, за останні 9 років спостерігалось падіння на 8 процентних пунктів і в цьому сегменті)
- Загалом вітчизняні товари представлені в основному у категоріях товарів з низькою доданою вартістю** у продовольчому сегменті, тоді як непродовольчий сегмент займає більше 60% від загального товарообігу
- Через низький технологічний розвиток Україна значно **поступається ЄС за продуктивністю праці у секторі** внутрішньої торгівлі. В Україні середня додана вартість становить приблизно 3.2 тисячі доларів на працівника, в той час як у ЄС – понад 40 тисяч доларів



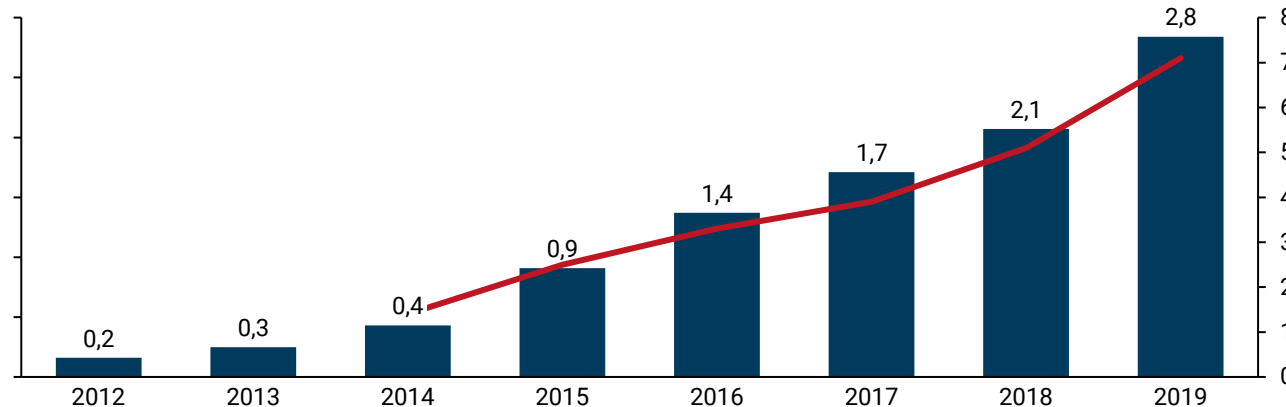
## AS IS: (2) Поточний рівень розвитку **внутрішньої торгівлі** в Україні: електронна комерція

### РОЗВИТОК E-COMMERCE

Розмір онлайн-ринку як частка у ВВП в Україні та інших країнах, %



Обсяги інтернет-торгівлі в Україні, млрд доларів



### КОМЕНТАРІ

- Попри COVID-19, спостерігається стабільна тенденція до зростання частки e-commerce та очікується, що станом на кінець **2021 року вона досягне 17,5 %** від загального обсягу роздрібної торгівлі у світі
- **Річне збільшення обсягів торгівлі** з 2018 по 2019 рік в Україні **склало близько 30%**, що, в поєднанні зі збільшеним використанням банківських карт, свідчить про потенціал розвитку електронної комерції
- У 2018 році українці **придбали онлайн товарів та послуг на 65 млрд грн**. Дохід від реклами у соцмережах на маркетплейсах та онлайн ресурсах склав 9,5 млрд грн, 2,6 млрд грн заробили поштові оператори на доставці, а 0,8 млрд грн склав дохід, отриманий за рахунок проведення онлайн оплат
- Через відсутність вільного **доступу до інтернету у сільській місцевості** e-commerce втрачає ринок розміром у понад **13 млн осіб**; це ж стосується міст з населенням менше 100 тис.
- За даними основних гравців e-commerce **середній чек інтернет-покупки складає 763 грн**. У період з 2018 по 2019 рік середній чек збільшився на 5%
- За рівнем проникнення інтернету Україна знаходиться **на останньому місці в Європі**, незважаючи на значне зростання за період 2010-2018 років. Сьогодні мережа доступна для двох третин українців, тоді як для розвинених європейських країн цей показник наближається до 100%



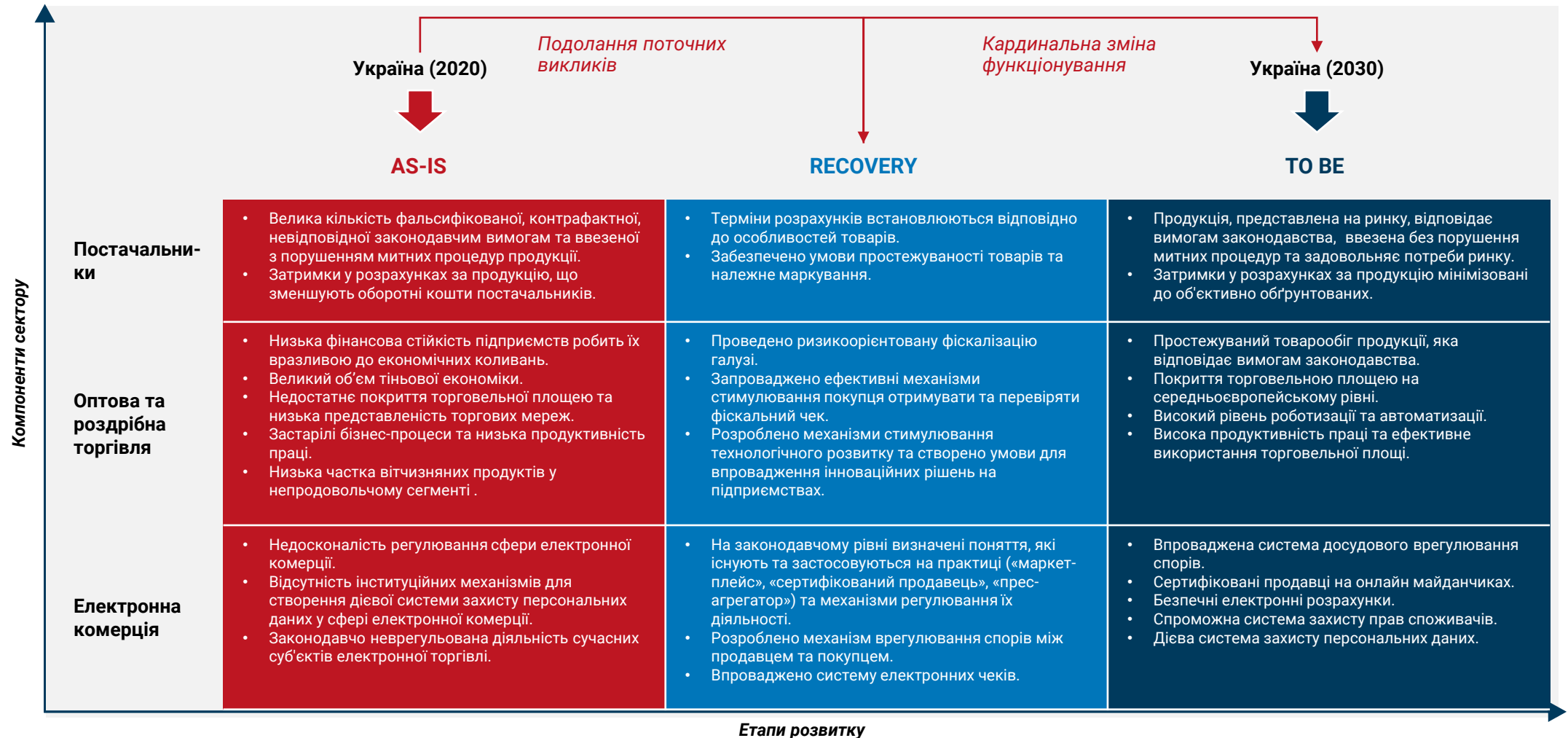
# Поточні бар'єри секторального піднапрямку **Внутрішня торгівля**

| Виробники                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Оптова та Роздрібна торгівля                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | E-commerce                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Нестача оборотних коштів</b>   Брак оборотних коштів виробників не дозволяє забезпечити ефективне управління ризиками по запобіганню цінових коливань.</li><li>• <b>Переважаючий чорний ринок</b>   Висока частка несертифікованої продукції, яка була завезена з порушенням митних правил, що у свою чергу спотворює цінову конкуренцію на ринку.</li><li>• <b>Неконтрольований рух товарів</b>   Відсутній взаємний контроль руху товарів з країнами торговельними партнерами.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низька продуктивність праці</b>   Продуктивність праці у цьому секторі України в 15 разів нижча, ніж середньоєвропейський показник.</li><li>• <b>Неефективне формування запасів</b>   Нестача джерел фінансування створює труднощі для формування необхідних запасів товарів.</li><li>• <b>Низька технологічність підприємства</b>   Застарілі бізнес-процеси та відсутність технологічних рішень в управлінні складськими приміщеннями та запасами, з урахуванням прогнозів споживчого ринку.</li><li>• <b>Низьке забезпечення торговельною площею</b>   Покриття торговельною площею значно менше, ніж у європейських країнах.</li><li>• <b>Регіональний дисбаланс</b>   Нерівномірний регіональний розвиток торговельних мереж у регіонах.</li><li>• <b>Проблеми з дозволами</b>   Довготривалий процес отримання дозволів та узгодження з планами містобудівництва для розширення торговельних мереж.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень використання платіжних систем</b>   Лише деякі магазини представлені на маркетплейсах забезпечують прийом оплати через електронні платіжні системи та видають електронний чек.</li><li>• <b>Застаріле законодавство</b>   Немає визначення понять у сфері електронної торгівлі, які існують та застосовуються на практиці («маркетплейс», «сертифікований продавець», «прес-агрегатор») та механізмів регулювання їх діяльності (при існуючих потребах).</li><li>• <b>Недосконалість правового захисту споживачів</b>   Відсутність: спроможної системи захисту прав споживачів у сфері електронної торгівлі; інституційних механізмів для створення дієвої системи захисту персональних даних; можливості ідентифікації онлайн-продавця при виникненні спору між ним та споживачем.</li><li>• <b>Тіньовий ринок</b>   Мала кількість продавців у онлайн-сегменті та на маркетплейсах ведуть прозору економічну діяльність - торгують продукцією, що відповідає нормам законодавства та ввезена без порушення митних процедур.</li></ul> |
| Ринок функціонує з порушеннями, економічні відносини між гравцями неврегульовані                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Застарілі бізнес-процеси та низька продуктивність підприємств, фінансові та адміністративні бар'єри для розвитку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Низька надійність суб'єктів та невизначене адміністративне регулювання галузі, а також - слабкий захист прав споживачів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку **Внутрішня торгівля**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ



Джерело: Центр економічного відновлення



## Бачення розвитку: (1) Постачальники

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

- Боротьба з чорним ринком<sup>1</sup>** | 1. Покращити митне регулювання для боротьби з незаконно ввезеною продукцією. 2. Уніфікувати та гармонізувати стандарти, документації та тарифи у торгівлі з міжнародними партнерами. 3. Забезпечити повноцінний обмін інформацією з іншими країнами і створення дієвого механізму автоматизованого зіставлення відповідних документів та митної вартості товарів, яка в них зазначена. 4. Запровадити комплексну національну модель переміщення товарів через кордон на зразок системи єдиного вікна ЄС (One Stop Shop) або відповідне оновлення існуючої в Україні системи електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ). 5. Обладнати «проблемні» зони кордону системою прихованого цілодобового спостереження задля забезпечення швидкої реакції на порушення вимог законодавства. 6. Імплементувати правила спільної транзитної процедури ЄС/ЄАВТ, загальноєвропейської електронної транзитної системи (NCTS) та інших сучасних технологій контролю за доставкою товарів.
- Підвищення якості продукції** | 1. Забезпечити виконання HACCP. 2. Забезпечити простежуваність та контроль ланцюжка постачання товарів (e-TTN).

#### Кардинальна зміна функціонування

- Розрахунки між суб'єктами** | 1. Розробити систему розрахунків між суб'єктами, що включає різні особливості товарів.
- Забезпечення якості продукції** | 1. Впровадити європейські інструменти контролю якості та походження продукції.

## Бачення розвитку: (2) Оптова та роздрібна торгівля

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

- Підвищення доступності торговельних мереж** | 1. Забезпечити швидкі та прозорі процеси отримання дозволів на будівництво та підключення до мереж. 2. Забезпечити надання повної інформації щодо прогнозів кількості населення в регіоні та стану інфраструктури.
- Покращення фінансової стійкості** | 1. Знизити комісію за послуги еквайрингу. 2. Підвищити доступність банківських інструментів овердрафту та кредитів на поповнення обігових коштів. 3. Збільшити вибір програм доступних кредитів для розвитку та масштабування бізнесу.
- Фіскалізація** | 1. Перейти до ризикоорієнтованої моделі фіскалізації бізнесу. 2. Запровадити механізми стимулювання покупця отримувати чек (фіскальна лотерея, кешбек для покупця).



# Бачення розвитку: (3) Електронна комерція

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Нормативно-правова база** | 1. Забезпечити ефективну співпрацю між органами влади у створенні спроможної системи захисту прав споживача та його персональних даних при здійсненні онлайн покупок. 2. Розробити стратегічний документ щодо розвитку електронної комерції в Україні за участі всіх стейкхолдерів. 3. Визначити, що переказ коштів при дистанційній торгівлі за допомогою платіжних систем та POS-терміналу банку є операцією з розрахунків у безготівковій формі для отримувача коштів.
2. **Боротьба з тіньовим ринком** | 1. Забезпечити контроль товарообороту, походження товару та контроль ланцюжків постачання товарів.
3. **Безпека платіжних систем** | 1. Розробити ефективну систему онлайн розрахунків з електронною документацією.
4. **Підвищення довіри споживачів** | 1. Створити каталог компаній, які зарекомендували себе (tusk mark) 2. Забезпечити інформаційну підтримку та контроль виконання зобов'язань між покупцем та продавцем. 3. Розробити систему врегулювання досудових спорів між продавцем та покупцем. 4. Гармонізувати українське законодавства з нормами ЄС відповідно до зобов'язань, взятих на себе Україною в межах Угоди про асоціацію.
5. **Врегулювання онлайн торгівлі** | 1. Визначити права посередників та перехід відповідальності на кожному етапі онлайн торгівлі. 2. Визначити поняття «Онлайн-підприємець» у законі про РРО. 3. У законі «Про електронну комерцію» чітко та однозначно визначити обов'язки сторін.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Міжнародна торгівля** | 1. Сприяти інтеграції України в глобальний економічний простір, забезпечити вільний транскордонний рух товарів в електронній торгівлі.

**ПЕРСОНАЛЬНІ ТА ПРОФЕСІЙНІ  
ПОСЛУГИ (ІНШІ ПОСЛУГИ)**





# Роль інших послуг в економічному зростанні України

4.7%

281

Частка персональних та професійних послуг у ВВП, млрд грн

6.7%

1.1

Частка зайнятості в секторі від загальної, млн. осіб

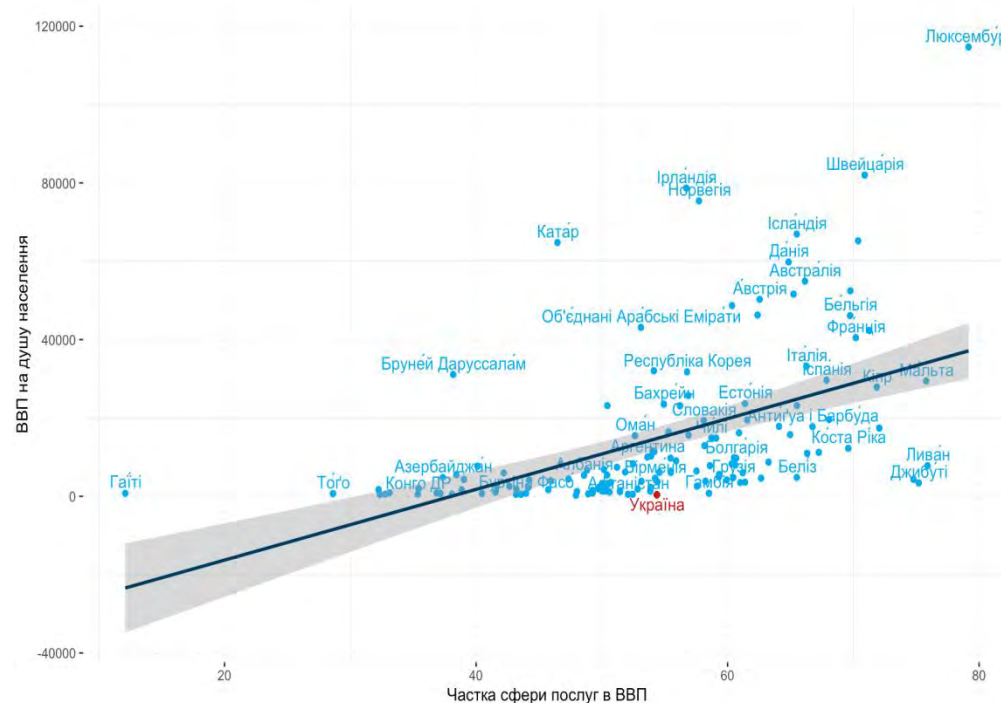
13%

47

Частка від податкових надходжень, млрд грн

## РОЗВИТОК СЕКТОРУ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ

Співвідношення між часткою сфери послуг у ВВП та ВВП на душу населення, 2019



- У 2019 Україна зайняла 20 місце у світі за рейтингом аутсорсингової привабливості відповідно до методології А.Т. Kearney

## ВПЛИВ СЕКТОРУ НА ОСНОВНИХ ГРАВЦІВ РИНКУ

- Населення** | Збільшення кількості надавачів послуг, їх лібералізація та детінізація сприятиме підвищенню якості наданих послуг, зменшенню цін та розширенню їх асортименту, що позитивно відобразиться на загальному рівні життя населення
- Бізнес** | Розвиток сектору та стабільний попит з боку населення сприятиме як розширенню вже існуючих компаній, так і виходу на ринок нових, що посилить конкуренцію та стимулюватиме учасників імплементувати нові рішення для задоволення споживчого попиту
- Суміжні галузі** | Зростання сектору створить додатковий попит на продукцію 5-7 суміжних галузей, основними з яких є оптова та роздрібна торгівля, освіта, організація харчування, операції з нерухомим майном тощо
- Уряд** | Розвиток персональних та професійних послуг позитивно сприятиме створенню більшої кількості робочих місць, поступовій лібералізації економіки, виведенню її з тіні, збільшенню доходів населення і, як результат, формуванню стійкого середнього класу в країні, який є основою стабільного економічного зростання

## ВПЛИВ СЕКТОРУ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Детінізація ринку персональних послуг може вивести з тіні діяльність сектору та створити додатково **понад 500 тис. робочих місць**
- Галузь сприятиме розвитку **5-7 суміжних галузей** та стимулюватиме значний приплив інвестицій
- Легалізація доходів** широкого кола підприємців та **легалізація оборотів** надавачів персональних послуг
- Прийняття законодавства щодо надання персональних послуг населенням сприятиме зменшенню **рівня тінізації економіки з 47% до 8% ВВП** в найближчі 5-6 років та стане запорукою створення середнього класу
- Станом на 2020 рік у секторі загальних центрів обслуговування (ЗЦО), що надають професійні послуги, було зайнято понад 185 тис. осіб з перспективою **зростання до 220 тис. до 2022 року**



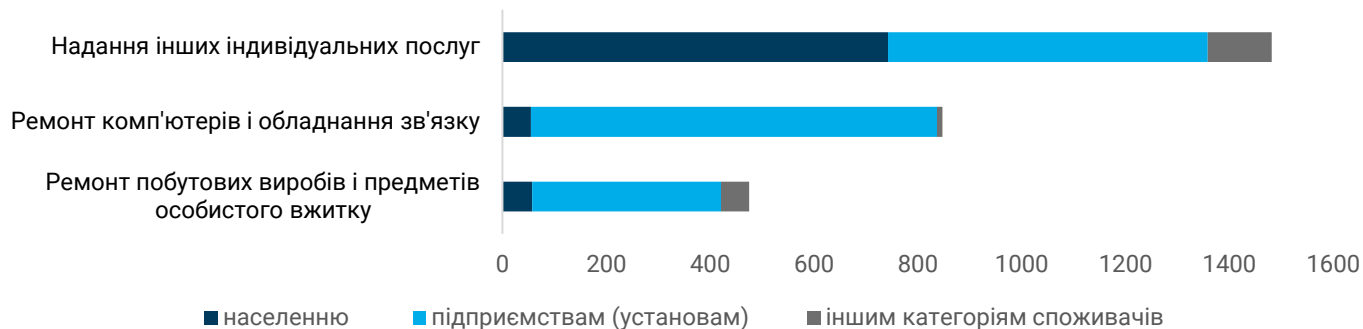
# AS IS: (1) Поточний рівень розвитку **персональних послуг** в Україні

## РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Структура обсягів наданих персональних послуг, млн грн



Структура персональних послуг за типом діяльності та цільових споживачів, млн грн, 2018



## КОМЕНТАРІ

- Об'єм персональних послуг демонстрував **зростаючу динаміку** включно до I кварталу 2020. Введені карантинні заходи негативно позначились на індустрії, адже фактично зупинили діяльність всіх осіб зайнятих в секторі
- Структурна динаміка показує поступове збільшення частки підприємств як основного джерела попиту для галузі
- У загальній структурі персональних послуг переважають **інші індивідуальні послуги** (салони краси, хімічистки тощо), характерним для яких є велика частка наданих послуг для населення (близько 50%)
- Для інших категорій (ремонт комп'ютерів та обладнання, ремонт побутових виробів і предметів особистого вжитку) характерним є набагато **менші об'єми обороту** та переважання послуг наданих підприємствам



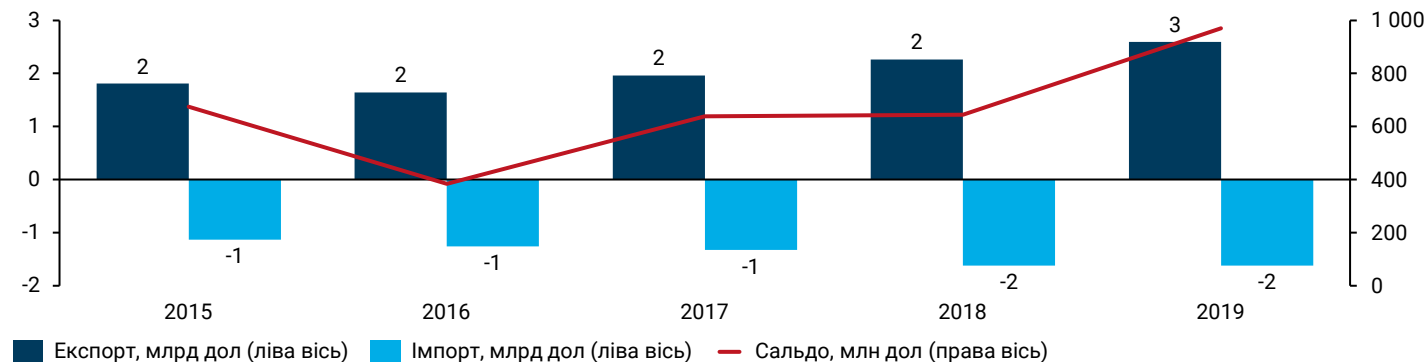
## AS IS: (2) Поточний рівень розвитку професійних послуг в Україні

### РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Структура обсягів наданих професійних послуг, млрд грн



Динаміка зовнішньої торгівлі професійними послугами



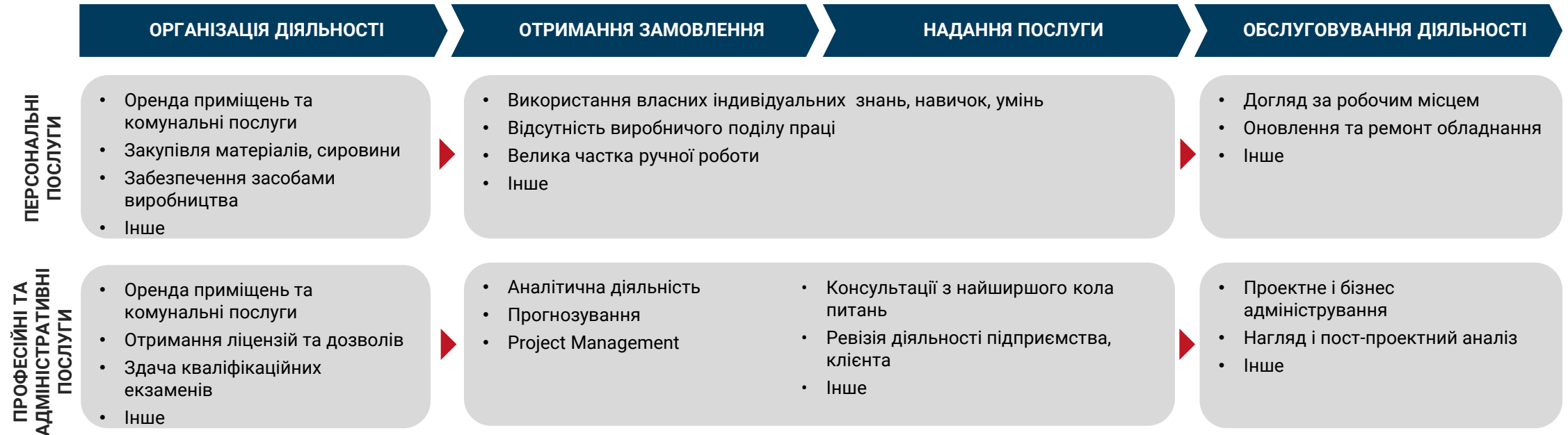
### КОМЕНТАРІ

- Тенденції останніх трьох років демонструють певну **сезонність** в об'ємах наданих професійних послуг, що відображається у зменшенні рівня активності на початку року з поступовим поживленням до четвертого кварталу
- Консалтингові та інші професійні послуги** відіграють все більшу роль у загальному обсязі професійних послуг. Карантинні обмеження, введені на початку 2020 року негативно позначились на діловій активності в секторі, що стало результатом найбільшого падіння за останні 3 роки – **майже на 30%**
- Зовнішня торгівля професійними послугами демонструє **стабільне зростання протягом останніх 5 років**
- Україна є одним із лідерів по залученню іноземних компаній у сфері **загальних центрів обслуговування**, що зумовлює суттєве перевищення експорту професійних послуг над імпортом
- Попри високий потенціал професійних послуг** в Україні, на сьогодні **набагато більші обсяги експорту спостерігаються в ІТ секторі**, де Україна посідає 4 місце за кількістю сертифікованих ІТ спеціалістів у світі



# Структура секторального піднапрямку **Інші послуги**

## ЛАНЦЮГ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ СЕКТОРУ ІНШІ ПОСЛУГИ



## ПРІОРИТЕТИ

1. **Створення стимулів для виходу підприємств з тіні** (введення ефективного оподаткування; зняття обмежень на кількість працюючих та оборот)
2. **Підвищення якості у сфері персональних послуг** (розробка професійних і освітніх стандартів за персональними видами діяльності)
3. **Розвиток Shared Service Center (SSC) в Україні**



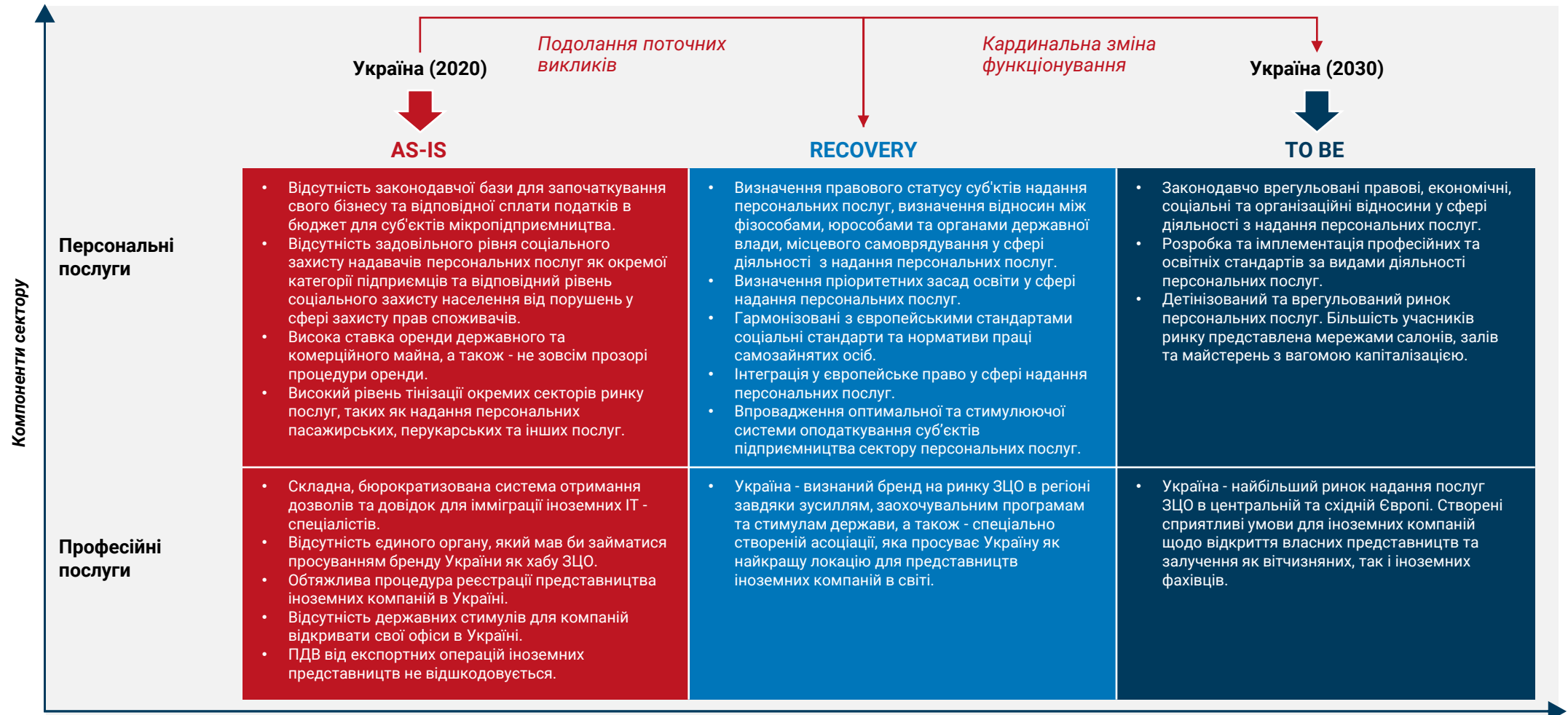
## Поточні бар'єри секторального піднапрямку **Інші послуги**

| Персональні послуги                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Професійні послуги                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Складність оренди приміщень</b>   Висока ставка оренди державного та комерційного майна; до цього часу не завжди прозорі процедури оренди.</li><li>• <b>Застарілий стан інженерних мереж</b>   Незадовільна якість комерційних площ та рівень забезпечення їх інженерними мережами та іншими послугами.</li><li>• <b>Великий рівень тінізації сектору</b>   Певна кількість працівників працюють як ФОП у випадках, коли за ознаками - це трудові відносини. Як наслідок це сприяє роздробленості та тінізації працівників сфери послуг.</li><li>• <b>Неврегульованість сфери діяльності надавання персональних послуг</b>   Відсутність законодавчої бази для започаткування свого бізнесу та відповідної сплати податків в бюджет для суб'єктів мікропідприємництва, відсутність задовільного рівня соціального захисту надавачів персональних послуг як окремої категорії підприємців.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Наявність бар'єрів при залученні іноземних працівників</b>   Складна, бюрократизована система отримання дозволів та довідок для імміграції іноземних спеціалістів.</li><li>• <b>Відсутність єдиного органу, який мав би займатися просуванням бренду України як хабу ЗЦО</b>   Конкурентні переваги України, такі як низькі витрати на оплату праці та високоосвічене населення, невідомі великій кількості іноземних компаній, як наслідок - втрата Україною потенційних інвесторів у сфері ЗЦО.</li><li>• <b>Відсутність державних стимулів для відкриття іноземних ЗЦО</b>   Обтяжлива процедура реєстрації представництва іноземних компаній в Україні. Відсутність відшкодування ПДВ для операцій представництв іноземних компаній в Україні закордон та програм стимулювання відкриття нових центрів.</li></ul> |
| Відсутність нормативної бази регулювання діяльності з надання персональних послуг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Не до кінця реалізований потенціал України як хабу для ЗЦО внаслідок відсутності комплексної промо-кампанії та державних стимулів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку **Інші послуги**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ



Етапи розвитку



# Бачення розвитку: (1) Персональні послуги

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

- 1. Законодавчо врегулювати діяльність з надання персональних послуг** | 1. Внести зміни до законодавчих актів в частині врегулювання діяльності надавачів персональних послуг та переглянути оподаткування надавачів персональних послуг для виведення сектору з тіні. 2. Впровадити саморегуляцію в різних сегментах персональних послуг.<sup>1</sup>
- 2. Підвищити якість кадрів професій персональних послуг** | 1. Створити інструменти підготовки кадрів у сфері персональних послуг. 2. Сприяти організації заходів з обміну досвідом за групами надання персональних послуг.
- 3. Детінізація ринку персональних пасажирських перевезень** | 1. Розробити та ввести ефективну систему оподаткування учасників ринку з визначенням оптимальної ставки від приблизного обсягу витрат надавача послуг. 2. Замінити обов'язкове встановлення РРО для суб'єктів ринку на програмне забезпечення технологічної платформи для виконання функції фіскалізації готівкових розрахунків, що дозволить об'єктивно отримувати інформацію про обсяги наданих послуг перевізниками. 3. Зобов'язати диспетчерські служби/технологічні платформи інформувати податкові органи про обороти суб'єктів ринку. 4. Передбачити реєстрацію іноземних компаній, які надають послуги в Україні, українськими юридичними особами та забезпечити сплату податків ними в Україні 5. Спростити ліцензування та доступ до ринку перевезення пасажирів автомобільним транспортом.

### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

- 1. Підвищити якість кадрів професій персональних послуг** | 1. Підвищити роль професійно-технічної освіти у структурі освіти України та попит на неї серед населення шляхом оновлення її змісту, а також впровадити інноваційну складову в навчальний процес професійно-технічних навчальних закладів.





## Бачення розвитку: (2) Професійні послуги

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Ініціативи - Відповіді на поточні виклики

---

1. **Удосконалити процедуру реєстрації іноземних спеціалістів** | 1. Створити єдиний сервіс з консолідованою інформацією про міграційні процедури на різних мовах. 2. Впровадити електронну процедуру подання документів. 3. Скасувати визначений перелік медзакладів, які можуть видавати медичну довідку; надати таке право всім медзакладам які мають відповідну ліцензію.
  2. **Спростити процес відкриття представництв іноземних компаній** | 1. Внести зміни до законів та підзаконних актів щодо зменшення строку та плати за реєстрацію представництва. 2. Спростити вимоги до реєстраційних документів, лібералізувати процедури отримання представництвами дозволів, ліцензій та інших дозвільних документів, визначити чіткий порядок ліквідації Представництв.
- 

#### Ініціативи - Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Популяризувати Україну як найкраще місце для відкриття ЗЦО** | 1. Визначити єдиний орган, який займатиметься просуванням бренду України за кордоном для залучення іноземних компаній.



# Регіональний розвиток



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Регіональний розвиток

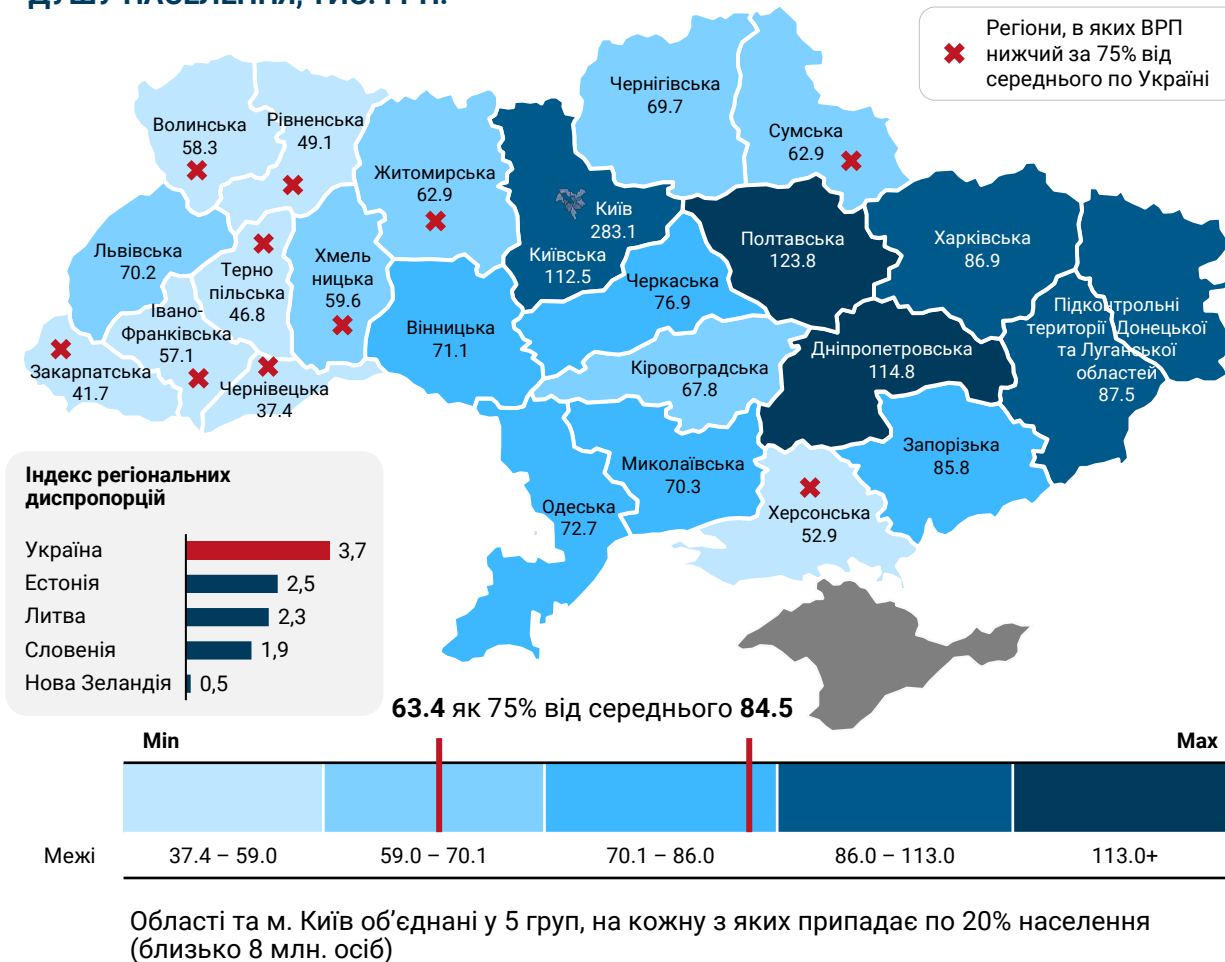
**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Кожен регіон, включений у загальний український простір, спроможний самостійно виявити, реалізувати та примножити власний потенціал для забезпечення гідного життя своїх мешканців

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> – Іноземні інвестиції, Бюджет, Реальний ВВП<br><b>Другорядний вплив</b> – Експорт товарів та послуг, Додана вартість на працівника                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>Підвищити інституційну спроможність органів місцевого самоврядування та надати їм всі необхідні інструменти для забезпечення розвитку регіонів та підвищення рівня життя</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Зменшити регіональні диспропорції та підвищити територіальну згуртованість – знизити Індекс регіональних диспропорцій з 3.7 до середньоєвропейського рівня 1.7-2.2 та запровадити узгоджену 3-рівневу систему стратегічного планування</li><li>Підвищити рівень ефективності управління в регіонах – впровадження каскадування цілей та забезпечення умов для збільшення показників KPI голів обласних адміністрацій на 5% кожного періоду</li><li>Забезпечити економічний розвиток регіонів – підвищити валовий регіональний продукт на душу населення 75% регіонів з найнижчими показниками на рівень TOP-25%</li><li>Підвищити якість життя у кожному регіоні України – підвищити регіональний Регіональний Індекс Людського Розвитку 75% регіонів з найнижчими показниками на рівень TOP-25%</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Налаштування ефективного та узгодженого процесу стратегічного планування на рівні держави, регіонів та громад (3-рівневе планування) та забезпечення згуртованості регіонів</li><li>Забезпечити узгодження секторальних стратегій з плануванням розвитку регіонів, у т.ч. з просторовим плануванням</li><li>Підтримка та супровід стратегічного планування, ідентифікації потенціалу на рівні регіонів, зокрема через забезпечення ефективного, незалежного та прозорого функціонування Агенцій Регіонального Розвитку</li><li>Підвищення інституційної спроможності регіонів, зокрема щодо збору статистичних та соціологічних даних на місцях, залучення фінансування та визначення смарт-спеціалізацій</li><li>Розробка програм підготовки та підвищення кваліфікації представників місцевих органів влади</li><li>Налаштування комплексної системи моніторингу регіонального розвитку через систематичний розрахунок РІЛР, ВРП та ефективності використання залучених державних й міжнародних коштів</li><li>Забезпечення ефективного діалогу між центральними органами влади та ОМС, ОМС та громадськістю, ОМС та бізнесом</li><li>Програмування проектів та програм підтримки й розвитку територій за функціональними типами (у т.ч. сільські території, вугільні регіони, тощо)</li></ul> |



# AS IS: (1) Рівень економічного розвитку 10 регіонів України є нижчим за 75% середнього показника, що свідчить про їх значне відставання

ДИСБАЛАНС ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ЗА ПОКАЗНИКОМ ВРП НА ДУШУ НАСЕЛЕННЯ, ТИС. ГРН.



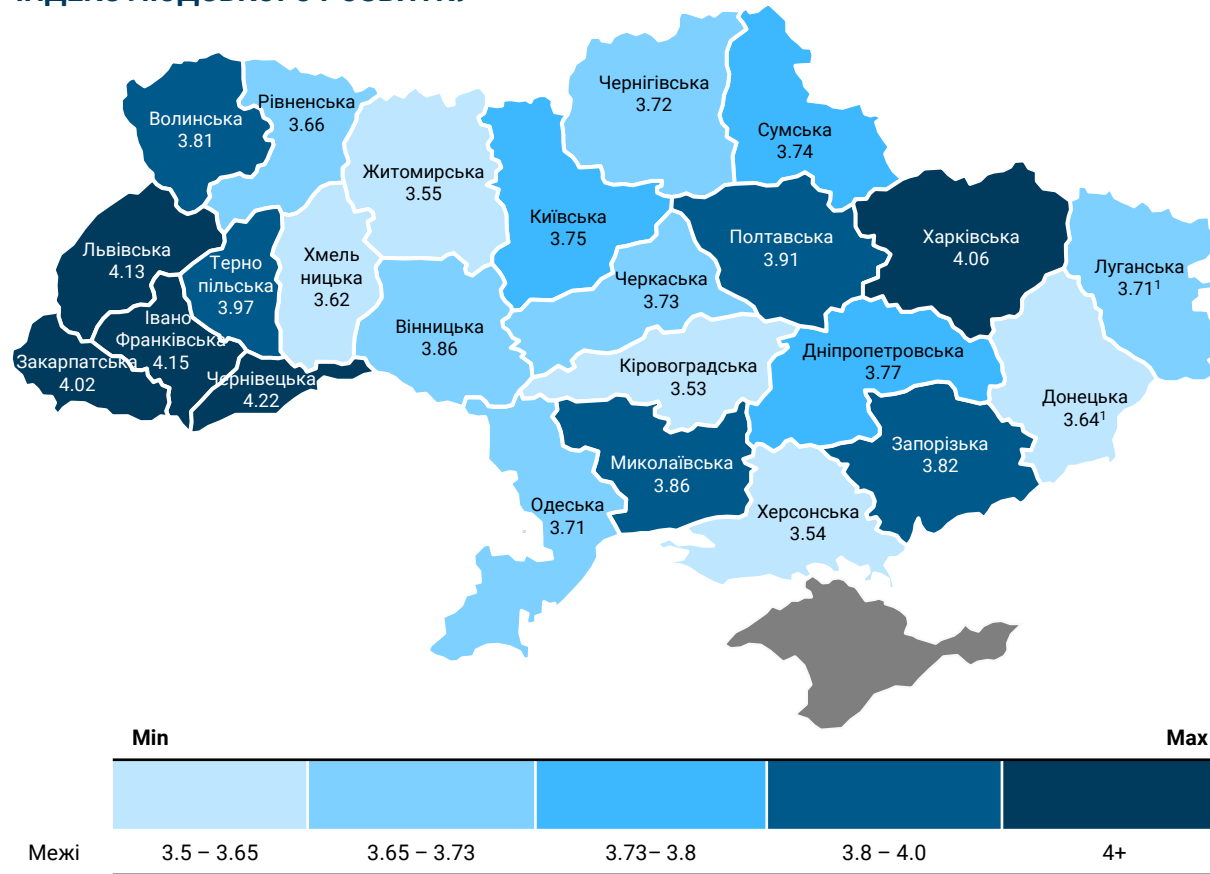
## КОМЕНТАРІ

- На регіональному рівні узагальнюючим показником, який характеризує рівень розвитку економіки регіону є **валовий регіональний продукт (ВРП)**. Він визначається як сума валової доданої вартості усіх видів економічної діяльності, включаючи чисті податки на продукти. При розрахунку ВРП на душу населення стає зрозумілим розподіл валового продукту на 1 мешканця регіону, а отже дає можливість об'єктивно порівняти економічний розвиток
- Полтавська, Дніпропетровська області та м. Київ мають найвищий рівень ВРП на душу населення** через реєстрації виробничих, наукових, інноваційних потужностей та концентрацію експортної діяльності
- ВРП на душу населення 10<sup>1</sup> областей нижче за 75% від середнього показника по Україні**, що вказує на потребу у підтримці розвиткових проектів на цих територіях
- Незважаючи на завершений процес децентралізації, передачу повноважень на місця, добре організовані ОМС ми досі демонструємо **чи не найвищий рівень дисбалансу економічного регіонального розвитку** серед порівнюваних країн
- Для виміру дисбалансу у світовій практиці використовують **Індекс регіональних диспропорцій**. Він розраховується відношенням середнього ВРП на особу областей, на які припадає 20% найбагатшого населення та 20% найбіднішого населення відповідно
- Через слабо розвинені навички визначення конкурентних точок росту та їх ефективного використання **в Україні це співвідношення становить 3.7**, в той час як у наших сусідів показник майже вдвічі менше: Словенія 1.9, Литва 2.3, Естонія 2.5



## AS IS: (2) Спостерігається дисбаланс у рівні людського розвитку регіонів України

ДИСБАЛАНС ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ЗА ПОКАЗНИКОМ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНДЕКС ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ



Області та м. Київ об'єднані у 5 груп, на кожну з яких припадає по 20% населення (близько 8 млн. осіб).

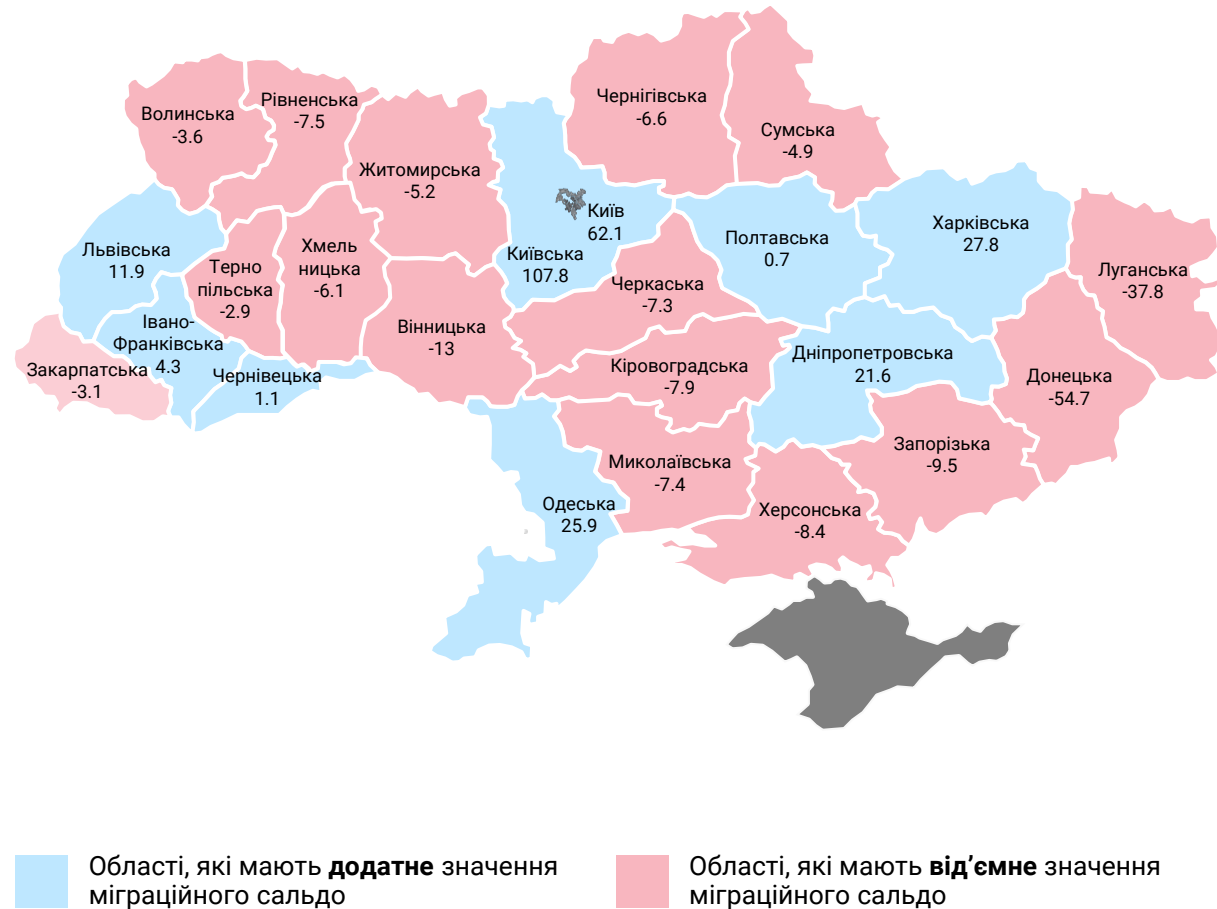
### КОМЕНТАРІ

- Кордони держави є не лише позначеннями територіальної цілісності, а й просторовим обмеженням розвитку країни. Саме тому більшість розвинених держав ставить за ціль **забезпечити максимальне ефективне врядування своїх ресурсів на всій географії**, а не лише у великих метрополіях
- Добробут громадянина та загальний розвиток людського капіталу залежать від таких основних складових, як здоров'я, довголіття, доступність освіти, якість екологічного середовища, умови проживання та достаток. Всі ці складові об'єднані у методиці розрахунку **Регіонального Індексу Людського Розвитку**
- За цим індексом регіони України мають стабільно різний рівень добробуту, що породжує **нерівність всередині країни** та провокує конфлікти за розподіл ресурсів
- **Львівська, Закарпатська, Чернівецька, Івано-Франківська та Харківська області лідирують за цим показником** через якісно вибудовану систему охоплення дошкільною освітою, доступом до вищої освіти, а також розвиненим соціальним середовищем із відносно низьким рівнем злочинності, меншою кількістю залежних, людей, що скоїли суїцид та дітей, позбавлених батьківської опіки
- В той же час **Хмельницька, Донецька, Херсонська, Житомирська та Кіровоградська мають найнижчі показники РІЛР** через слабше розвинену міську інфраструктуру, відносно низьку ємність амбулаторно-поліклінічних закладів та доступ до енергопостачання
- Через обмеженість у просторі уряд повинен стимулювати менш розвинені регіони та забезпечувати **рівномірний розвиток умов для гідного життя мешканців будь-якої території**



## AS IS: (3) Наслідки дисбалансу розвитку регіонів України

МІГРАЦІЙНЕ САЛЬДО ЗА ОСТАННІ 5 РОКІВ ЗА РЕГІОНАМИ. ТИС. ОСІБ



### КОМЕНТАРІ

- Результатом державної регіональної політики є **добробут мешканців кожної території**. В той же час люди завжди тяжіють до комфортних середовищ та центрів економічної активності, залишаючи місця, де не можуть виявити та реалізувати свій потенціал. Саме тому **моніторинг регіональної міграції** дає можливість **оцінити національну соціально-економічну збалансованість**
- Більшість областей** в Україні мають **від'ємне сальдо** протягом останніх 5 років, що вказує на **відтік робочої сили** із цих територій (особливо з сільських територій). Це унеможливує їх збалансований та сталий розвиток, збільшує регіональні дисбаланси, породжує нерівність попиту на ресурси та нагромаджує населення у регіонах і містах з непридатною для такої кількості населення інфраструктурою
- Додатне сальдо** зафіксоване в тих областях, що є **лідерами за ВРП на душу населення або за ІЛР**. Саме тому місцеві адміністрації та органи державної влади на місцях повинні стимулювати збалансоване зростання як економічного так і людського розвитку, щоб забезпечити притік робочої сили, яка збільшуватиме регіональну додану вартість
- Для цього необхідно забезпечити **високий та конкурентний рівень їх інституційного розвитку**, адже спроможне та ефективне управління громадами дозволяє стало використовувати наявні ресурси, впроваджувати інноваційні рішення та слідувати світовим тенденціям. Це дозволить громадам забезпечити зростання як ВРП на душу населення так і Індексу людського розвитку, а отже розвернути критичний для регіонів міграційний рух в сторону збалансованого та оптимального розміщення населення

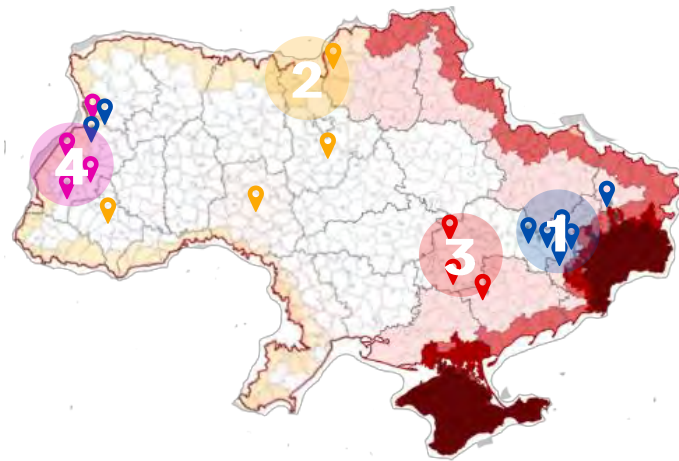




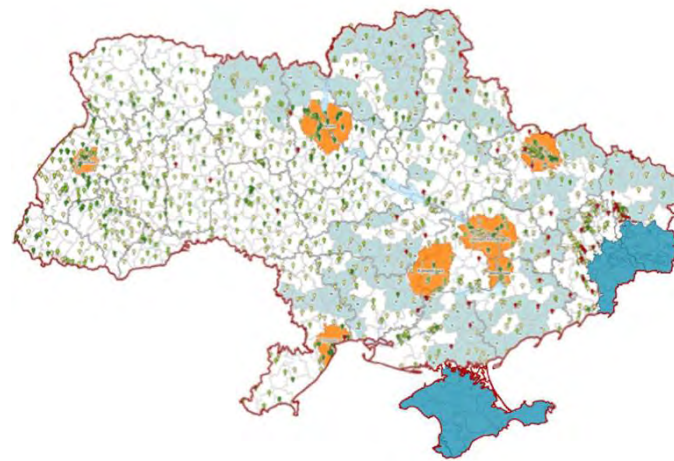
## AS IS: (4) Розвиток регіонів поступово відходить від адміністративно-територіального устрою до фокусу на **функціональні типи територій**

В рамках Державної Стратегії Регіонального Розвитку 2027 було визначено 10 функціональних типів за спільними характеристиками, проблемами та точками росту. Для кожної із цих територій передбачені спеціальні програми підтримки та проекти розвитку

### ФУНКЦІОНАЛЬНІ ТИПИ ТЕРИТОРІЙ



- Прикордонні території
- Прикордонні території в несприятливих умовах
- Монофункціональні старопромислові міста:  
(1) вугледобування, (2) енергетики, (2) видобування рудної та нерудної сировини, (4) хім і нафтопереробної промисловості



- Райони з щільністю 19 осіб/кв.км (сільські поселення у несприятливих умовах)
- Міські агломерації
- Центри економічного зростання

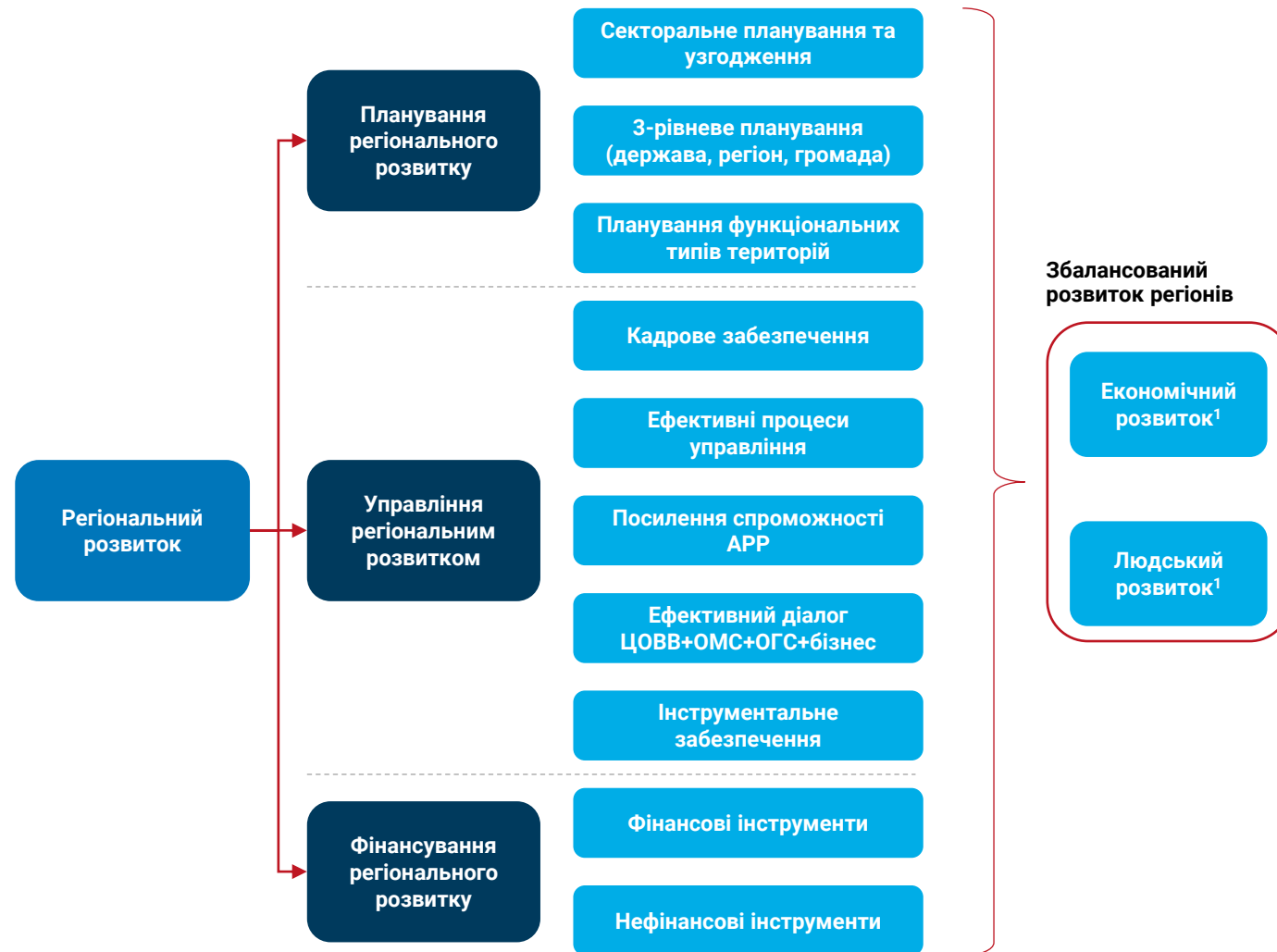


- Гірські території Українських Карпат
- Межа Азово-Чорноморського узбережжя
- Природньо-заповідні території
- Тимчасово окуповані території





# Структура напрямку **Регіональний розвиток**



## ПРІОРИТЕТИ<sup>2</sup>

### 1. Планування регіонального розвитку:

1. Стратегічне планування та його нормативне забезпечення
2. Узгодження стратегій та просторової документації
3. Пріоритети розвитку регіонів – смарт-спеціалізації
4. Згуртованість територій у єдиному стратегічному просторі (через систему 3-рівневого планування)
5. Рекомендації щодо розвитку функціональних типів територій

### 2. Управління регіональним розвитком:

1. Кадрове забезпечення – розвиток компетенцій представників органів місцевої влади
2. Ефективні процеси управління та комунікації
3. Розвинене громадянське суспільство
4. Комплексна система моніторингу регіонального розвитку
5. Просторове планування, Геоінформаційні системи
6. Муніципальна статистика

### 3. Фінансування регіонального розвитку<sup>2</sup>:

1. ДФРР та Секторальна підтримка направлена на розвиткові проекти
2. Ефективні місцеві бюджети
3. Система кредитів для ОМС
4. Ефективний розподіл дотацій
5. Державні інвестиційні проекти
6. Ефективне використання МТД
7. Ефективні комунальні підприємства
8. Управління комунальним майном
9. Ефективне використання землі та інших природних ресурсів
10. Державні програми підтримки та розвитку функціональних типів територій



## Поточні бар'єри напрямку **Регіональний розвиток**

| Планування регіонального розвитку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Управління регіональним розвитком                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Фінансування регіонального розвитку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Узгодження та згуртованість</b>   Недотримання чинного законодавства у сфері регіонального планування, порушення логіки «Національна стратегія-регіональні стратегії-стратегії ОМС».</li><li>• <b>Узгодженість документів</b>   Стратегічні документи не узгоджені із просторовою документацією</li><li>• <b>Смарт-спеціалізація</b>   Незавершений процес становлення об'єднуючих для всієї області точок росту та пріоритетних напрямів у форматі Смарт-спеціалізації</li><li>• <b>Стратегії громад</b>   Недостатній рівень розвитку стратегічного планування на рівні громад</li><li>• <b>Міжнародне партнерство</b>   Низький рівень розвитку міжнародних партнерств для обміну досвідом та спільних проєктів</li><li>• <b>Міжмуніципальне співробітництво</b>   Низький рівень використання інструментів співпраці щодо спільних територій та економії на масштабах</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Компетенції керівників та спеціалістів ОМС</b>   Відсутність інституційного досвіду щодо управління проєктами розвитку, стратегічного планування, низький рівень володіння англійською. Відсутня якісна система підготовки кадрів для територіального управління.</li><li>• <b>Оцінка ефективності та прозорість</b>   Відсутність цільових показників ефективності діяльності на всіх рівнях, а також необізнаність мешканців щодо структури місцевого самоврядування та планів розвитку території, де вони проживають.</li><li>• <b>Низька спроможність АРР</b>   АРР не виконують в повній мірі своїх очікуваних обов'язків та їх функції дублюються різними органами влади на місцях</li><li>• <b>Інструменти управління та моніторингу</b>   Низький рівень забезпеченості статистичними даними органів місцевого самоврядування, низький рівень оцифрування географічних даних територій</li><li>• <b>Неактивні громади</b>   Низька активність мешканців громади у прийнятті рішень</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>ДФРР та державні інвестиції</b>   Фокус ДФРР та державних інвестицій на покриття проблемних зон замість проєктів розвитку</li><li>• <b>Міжбюджетні відносини</b>   Відсутня система обліку ефективності міжбюджетних відносин: розподілу податків між громадою, регіоном та державою, а також регіональних дотацій.</li><li>• <b>Програми підтримки та розвитку функціональних типів територій</b>   Функціональні типи територій не мають інформаційно-просвітницьких програм та програм фінансування відповідних проєктів</li><li>• <b>Система кредитів для ОМС</b>   ОМС не має ресурсів для співфінансування проєктів МТД, інвестування у комунальні підприємства та майно, підтримку місцевого підприємництва та для ефективної реструктуризації місцевих боргів</li><li>• <b>Неефективні індустріальні парки</b>   Території, які визначені як ІП, у деяких регіонах не мають необхідного інфраструктурного забезпечення у форматі «під ключ», відсутній аналіз впливу від приходу інвестора для громади</li></ul> |
| Екосистема планування регіонального розвитку не узгоджена у часі, просторі та між стейкхолдерами                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Низький рівень інституційної спроможності для управління регіональним розвитком                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Низький рівень використання всіх наявних додаткових можливостей для наповнення бюджету                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



# Бачення розвитку напрямку **Регіональний розвиток**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|              | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Подолання поточних викликів | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Планування   | <ul style="list-style-type: none"><li>Недотримання порядку планування «Національна стратегія-регіональні стратегії-стратегії ОМС»</li><li>Стратегічні документи не узгоджені із просторовою документацією</li><li>Незавершений процес становлення регіональних Смарт-спеціалізацій</li><li>Недостатній рівень розвитку стратегічного планування на рівні громад</li><li>Низький рівень розвитку міжнародних та міжмуніципальних партнерств</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Узгодження стратегічного планування між рівнями влади у часі та стейкхолдерами</li><li>Завершення становлення регіональних Смарт-спеціалізацій</li><li>Стратегічні документи узгоджені із просторовою документацією на рівні громад та країни в цілому</li></ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>100% національних стратегічних цілей враховані у кожній регіональній стратегії та стратегії громади відповідно до чіткого 3-рівневого процесу стратегічного планування із каскадуванням цілей між рівнями влади</li><li>100% громад мають доступну публічно стратегію</li><li>Кожна стратегія є всеохоплюючою, ефективною та враховує точки росту, а також внесеною у відкритий портал та є узгодженою з іншими напрямками</li><li>Кожна громада використовує міжнародні та міжмуніципальні партнерства для досягнення своїх стратегічних цілей</li></ul> |
| Управління   | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень компетенцій керівників та спеціалістів ОМС</li><li>АРР не виконують в повній мірі своїх очікуваних обов'язків</li><li>Низький рівень забезпеченості статистичними даними органів місцевого самоврядування, низький рівень оцифрування географічних даних територій</li><li>Низька активність мешканців громади у прийнятті рішень</li></ul>                                                     |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>100% ОМС провели оцінку рівня компетенцій службовців</li><li>АРР має достатні повноваження, закріплені у чітко визначеному правовому полі</li><li>Сформований перелік даних необхідних для збору муніципальної статистики та інформація щодо наявних нестач у програмному забезпеченні просторового планування</li><li>Проведені заходи з інформування населення про суспільно-політичні плани громади</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>100% працівників ОМС проходять хоча б одне внутрішнє чи зовнішнє навчання на рік</li><li>24 АРР є спроможним та регіонально визнаним органом реалізації стратегії регіонального розвитку та Національної економічної стратегії на місцях та мають не більше 25% представництва ОДА</li><li>Всі стейкхолдери планують та прогнозують свою діяльність на основі релевантних муніципальних даних</li><li>Члени територіальних громад демонструють високу явку на місцевих виборах, включені у суспільний діалог</li></ul>                                    |
| Фінансування | <ul style="list-style-type: none"><li>ДФРР та державні інвестиції сфокусовані на вирішенні соціальних проблем</li><li>ОМС не використовують кредитні ресурси</li><li>Відсутня система обліку ефективності міжбюджетних відносин</li><li>Відсутні державні програми підтримки та розвитку функціональних типів територій</li><li>ІП не готові до використання та не мають аналізу впливу приходу інвестора на сталість громади</li></ul>              |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Налагоджений процес подачі, отримання, повернення й звітування кредитних коштів</li><li>Розроблені державні програми підтримки функціональних типів територій та механізми залучення коштів на їх реалізацію</li><li>Всі ІП є готовими до експлуатації, мають чіткі та конкурентні вимоги до інвестора та не становлять загрозу сталості громади, в якій знаходяться</li></ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Громади стало залучають кредитні ресурси та ефективно використовують програми за функціональним типом території</li><li>Мінімум 30% ДФРР чи інших будь-яких інших фондів для розвитку регіонів використовується на розвиткові проекти</li><li>Всі інвестиційні проекти територіальних громад запущені або їх паспорт має всі необхідні прорахунки та очікує на запуск у єдиній мережі інвестиційної карти України</li><li>В Україні діє гнучка система міжбюджетних відносин, де громади мають більшість коштів для самостійного розпорядження</li></ul>  |



# Бачення розвитку: (1) Планування регіонального розвитку

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Узгодженість та згуртованість** | 1. Затвердження ЗУ щодо 3-рівневого стратегічного планування та забезпечення його дотримання. 2. Розвиток стратегічного планування на рівні громад. 3. Закладання індикаторів моніторингу та оцінки ефективності стратегій. 4. Створення механізмів каскадування стратегічних цілей.
2. **Узгодженість документів** | Узгодження стратегічних документів із відповідною просторовою документацією.
3. **Функціональні типи територій** | Програмування регіональної та секторальних політик на розвиток та підтримку функціональних типів територій (зокрема, монофункціональні міста, сільські поселення у несприятливих умовах тощо) через програми фінансування відповідних проектів.
4. **Партнерство** | 1. Підвищення рівня пріоритетності фінансування проектів міжрегіонального та міжмуніципального співробітництва. 2. Стимулювання активізації міжрегіональної співпраці на основі створених механізмів об'єднання громад. 3. Створення умов для розвитку міжнародної співпраці ОМС. 4. Створення правового та методичного фундаменту для організації міжнародних та міжрегіональних обмінів молоді, їх інтеграція із програмою Erasmus+ та ESC.
5. **Смарт-спеціалізація** | Завершення процесу визначення регіонами точок росту (смарт-спеціалізації) як обов'язкового компоненту стратегічного регіонального планування.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Смарт-спеціалізація** | Включення напрямку підтримки розвитку регіональної смарт-спеціалізації у оновлену Угоду про асоціацію з ЄС.



## Бачення розвитку: (2) **Управління регіональним розвитком**

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Відповіді на поточні виклики

1. **Компетенції І** Забезпечення умов для оцінки, розвитку та моніторингу рівня компетенцій керівників та спеціалістів регіонального самоврядування.
2. **Активність громад І** 1. Стимулювання розвитку діалогу між ОМС та мешканцями громад. 2. Забезпечення умов для періодичної, прозорої та доступної звітності ОМС. 3. Ревіталізація та облаштування громадських просторів. 4. Впровадження бюджету участі як інструменту у місцевому управлінні.
3. **Підвищення спроможності АРР І** 1. Завершення нормативного врегулювання діяльності АРР разом із інституціоналізацією та розширенням повноважень. 2. Забезпечення ефективної координації регіональних агенцій.
4. **Муніципальна статистика І** 1. Створення Управлінь з муніципальної статистики при міських, районних (районних у містах), сільських, селищних радах. 2. Відновлення розрахунку регіонального ІЛР.

---

#### Кардинальна зміна функціонування

1. **Компетенції І** Стимулювання закладів вищої освіти, зокрема приватної власності, до розробки сучасних освітніх програм з публічного адміністрування за другим (магістерським) рівнем для підготовки посадових осіб місцевого самоврядування та державних службовців (територіальних управлінців).
2. **Просторове планування І** 1. Затвердження протоколів просторового планування та створення відповідальної управлінської агенції. 2. Створення умов для розвитку послуг із оцифрування географічних даних.



# Бачення розвитку: (3) Фінансування регіонального розвитку

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Державні програми підтримки та розвитку функціональних типів територій** | Програмування державної підтримки на фінансування державних програм розвитку функціональних типів територій (зокрема, монофункціональні міста, сільські поселення у несприятливих умовах, тощо).
2. **Міжбюджетні відносини** | Перегляд системи розподілу податкових надходжень.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **ДФРР та державні інвестиції** | Облаштування нормативного середовища для направлення фінансування ДФРР виключно на проекти з потенціалом економічного росту в рамках регіональної смарт-спеціалізації із позитивною дохідною віддачою.
2. **Система кредитів для ОМС** | Забезпечення функціонування кредитних інститутів для розвитку системи кредитів для ОМС.
3. **Інвестиційна карта України** | 1. Формування рамкових критеріїв якості та методик формування інвестиційних проектів. 2. Створення, наповнення та підтримка інтерактивної карти інвестиційних можливостей, де кожна територіальна громада та регіон формує свій профіль за шаблоном.



# Підприємництво





# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Підприємництво

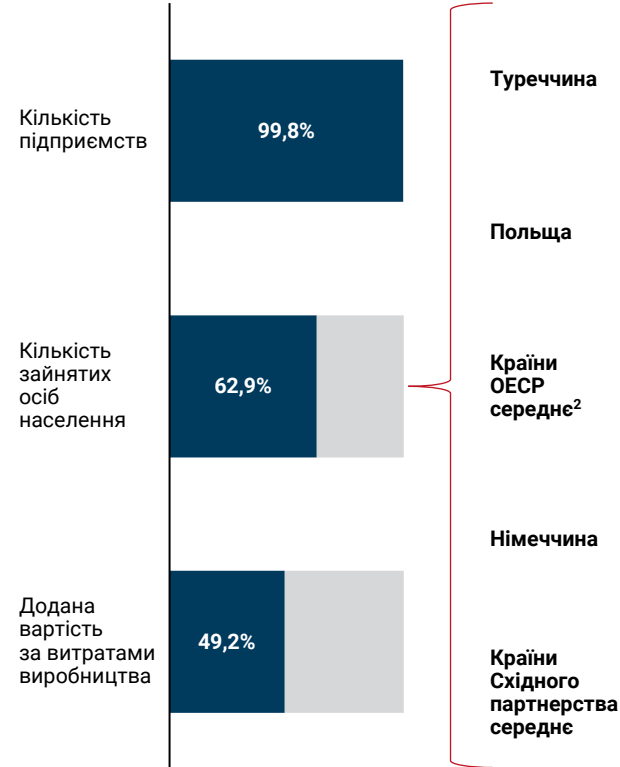
**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна - найкраще місце для реалізації підприємницького потенціалу та втілення ідей

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> – Реальний ВВП<br><b>Другорядний вплив</b> – Експорт товарів та послуг, Додана вартість на працівника, ППІ, Бюджет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>Створити найкращі умови для ведення бізнесу, забезпечити можливості для створення нових підприємств та стимулювання розвитку наявних</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Покращити місце України за показником Entrepreneurial culture (складова Глобального індексу конкурентоспроможності) з 73 до 40</li><li>• Підвищити рівень економічної/фінансової грамотності населення → 10 млн українців пройшли курс з підвищення компетентностей</li><li>• Підвищити частку МСБ, що користуються кредитами з 18% до 40%</li><li>• Підвищити обсяги венчурного фінансування українських стартапів з 510 млн дол. до 5 млрд дол.</li><li>• Підвищити відсоток МСБ, які експортують свою продукцію з ~15% до 50%</li><li>• Підвищити місце України в Глобальному рейтингу інновацій з 45 до 30</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Меппінг та узгодження діяльності всіх стейкхолдерів, які займаються розвитком підприємництва в Україні: на національному та місцевому рівнях, державних та приватних органів/організацій</li><li>• Розвиток підприємницької культури для підвищення кількості людей, які вірять у власну ідею та готові піти на ризик задля її реалізації</li><li>• Стимулювання покращення ділової репутації підприємців для забезпечення їх можливості використати всі наявні інструменти розвитку підприємництва: державні програми, програми міжнародної технічної допомоги, тощо</li><li>• Створення умов для навчання підприємців задля підвищення їх рівня компетенцій та, як наслідок, зростання рівня конкурентоспроможності на ринку</li><li>• Спрощення доступу до фінансів через програми кредитування та створення умов для альтернативних джерел фінансування підприємницької діяльності, зокрема венчурного фінансування</li><li>• Створення нових можливостей для збуту товарів та послуг підприємців, зокрема за рахунок об'єднання підприємців та сприяння кооперації між підприємцями</li><li>• Забезпечення повноцінного функціонування екосистем для розвитку інновацій</li></ul> |

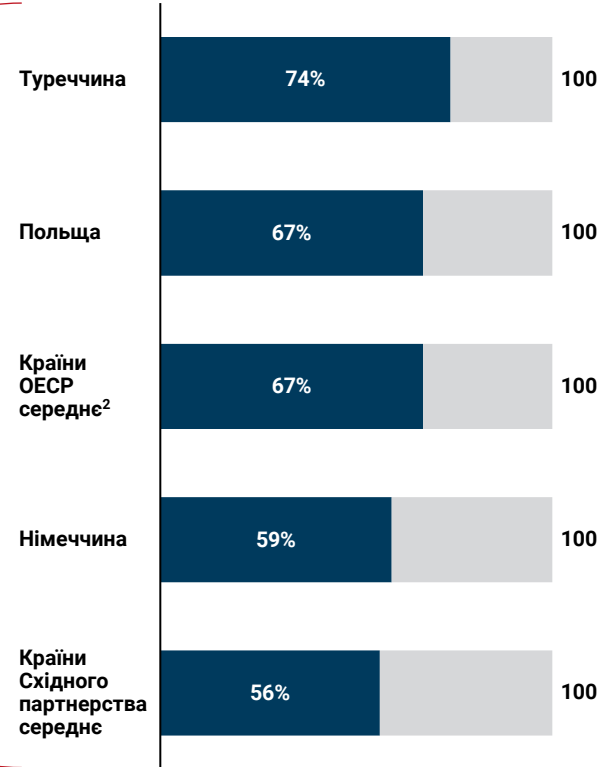


# МСБ відіграє важливу роль у сучасній світовій економіці, формуючи нові тенденції та створюючи інноваційні продукти

ЧАСТКА МСБ В УКРАЇНСЬКІЙ ЕКОНОМІЦІ, 2018



ЧАСТКА ЗАЙНЯТИХ В МСБ, 2018<sup>1</sup>



## КОМЕНТАРІ

### Важливість МСБ

- Хоча частка мікро, малого та середнього бізнесу в економіці країни – більше 99%, працевлаштування населення складає близько 63%. Через порівняно нижчу продуктивність праці (особливо у секторах промисловості, де необхідні значні інвестиції капіталу), частка доданої вартості, яку генерує МСБ складає близько 49% усієї доданої вартості
- Серед країн Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) частка зайнятих в МСБ коливається від 53% у Франції до майже 80% у балтійських країнах (Латвія та Естонія)
- Більшість МСБ в Україні досі працюють у галузі гуртової та роздрібної торгівлі (більше 50%), а отже, зосереджені у секторах з низькою доданою вартістю

### Ключові проблеми МСБ

- Головною перешкодою для подальшого зростання більшість МСБ називаю складність законодавства, корупцію, недостатній попит на їх продукцію, брак фінансових ресурсів та високе податкове навантаження (за даними різних досліджень)

При розрахунку статистики щодо МСБ згідно з Міжнародною стандартною галузевою класифікацією (ISIC) беруться до уваги тільки всі види економічної діяльності: розділи A-N, окрім сільського, лісового та рибного господарства (A) та фінансової та страхової діяльності (K)

Примітка ОЕСР: Для цілей статистики, коли важливими є охоплення даними та міжнародна порівнюваність, при визначенні розміру підприємства перевагу віддають користуванню тільки одним критерієм, і цим рекомендованим критерієм є зайнятість



# Структура напрямку Підприємництво



## ПРІОРИТЕТИ

### 1. Державна політика

1. Узгодження діяльності ключових стейкхолдерів на різних рівнях влади
2. Консультації між державою і приватним сектором
3. Податкове навантаження<sup>2</sup>
4. Забезпечення рівних умов та захист конкуренції<sup>1</sup>

### 2. Підприємницька культура та компетенції

1. Розвиток культури підприємництва в процесі навчання
2. Підтримка підприємницької діяльності магірських груп населення
3. Зміна культури підприємців
4. Створення центрів розвитку підприємництва в регіонах

### 3. Фінанси

1. Нормативно-правова база
2. Банківське фінансування
3. Небанківське та альтернативне фінансування
4. Венчурне фінансування
5. Фінансова грамотність

### 4. Ринки

1. Стимулювання експорту та інтернаціоналізація<sup>3</sup>
2. Публічні закупівлі
3. Використання МСБ електронної комерції
4. Стимулювання кооперації між підприємцями

### 5. Інновації

1. Основи і політики в сфері інновацій
2. Державні послуги по підтримці інноваційних МСБ
3. Державна фінансова підтримка інноваційних МСБ

### 6. Регулювання

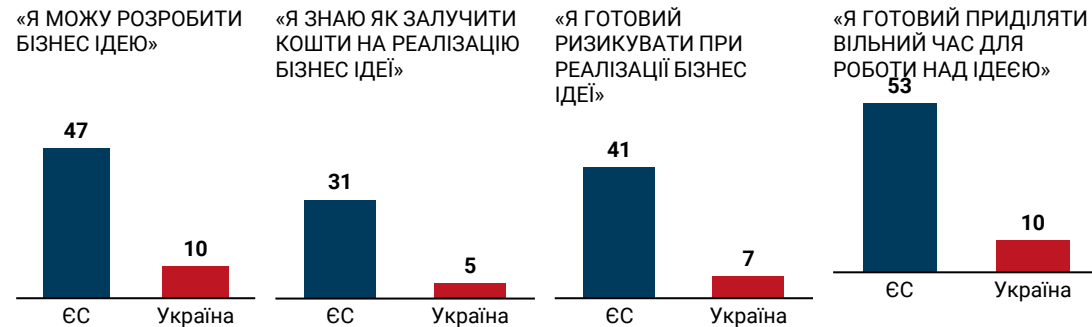
1. *детальніше в розділі регулювання*



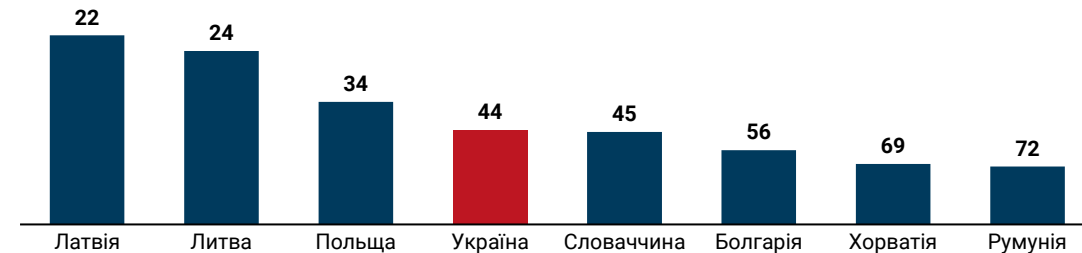
# AS-IS: (1) Підприємницька культура не поширена серед населення України

## ПІДПРИЄМНИЦЬКА КУЛЬТУРА

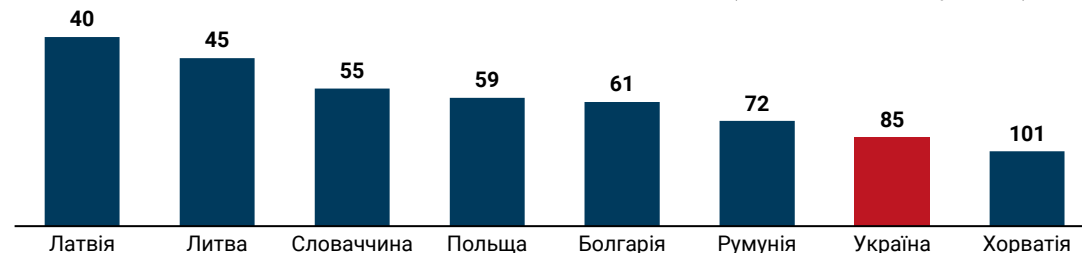
Рівень підприємницької культури (% опитаних, що дали позитивну відповідь на запитання)



Рейтинг Global Competitiveness Index – Навички, 2019 (позиція в рейтингу із 141)



Рейтинг Global Competitiveness Index – Бізнес-Динамізм, 2019 (позиція в рейтингу із 141)



## КОМЕНТАРІ

- Рівень розвитку культури підприємництва напряду залежить від **сформованої системи цінностей та навичок ведення бізнесу**, а відображається у вмінні впроваджувати інновації, відповідальності та управлінні
- Низький рівень підприємницької культури відображається у результатах дослідження підприємницького середовища, де більше 40% респондентів з ЄС відповіли, що готові розробити та ризикувати при реалізації ідей бізнесу, а близько 30% відмітили, що знають, як залучити кошти на реалізацію, в той час як **в Україні показники значно нижчі**: менше 10% знають як залучити кошти та готові ризикувати під час реалізації бізнес ідеї і лише 10% вірять в те, що можуть розробити бізнес ідею. Це вказує на досить **низький рівень розвитку культури ведення підприємництва в Україні**
- Такий рівень у тому числі пов'язаний із **браком необхідних компетенцій**, адже лише 10% українських підприємців погоджуються, що вітчизняна освітня система надає людям потрібні знання, в той час коли у ЄС - 36%. Це підтверджує необхідність підвищення відповідності освіти потребам бізнесу, хоча й на даний час у Глобальному рейтингу конкурентоспроможності (GCI) за показником «Навички», Україна займає кращу позицію (44) ніж інші країни
- Хоча українські підприємці вважають вітчизняну освіту не зовсім ефективною, число компаній, що проводять внутрішні навчальні тренінги серед українських МСБ майже в 1.5 рази менше, ніж в Європі (23% та 37% відповідно). **Поганий доступ до інформації стримує розвиток, як працівників МСБ, так і ріст та масштабування самих МСБ**
- Культуру ведення бізнесу можна також оцінити за показником «Бізнес-динамізм» (GCI), який включає **оцінку сприйняття компаніями інноваційних ідей, ставлення до підприємницьких ризиків, вартість та час відкриття бізнесу**. Незважаючи на порівняну дешевизну та швидкість реєстрації бізнесу, а також помірне регуляторне навантаження, Україна посідає лише 85 місце за даним показником



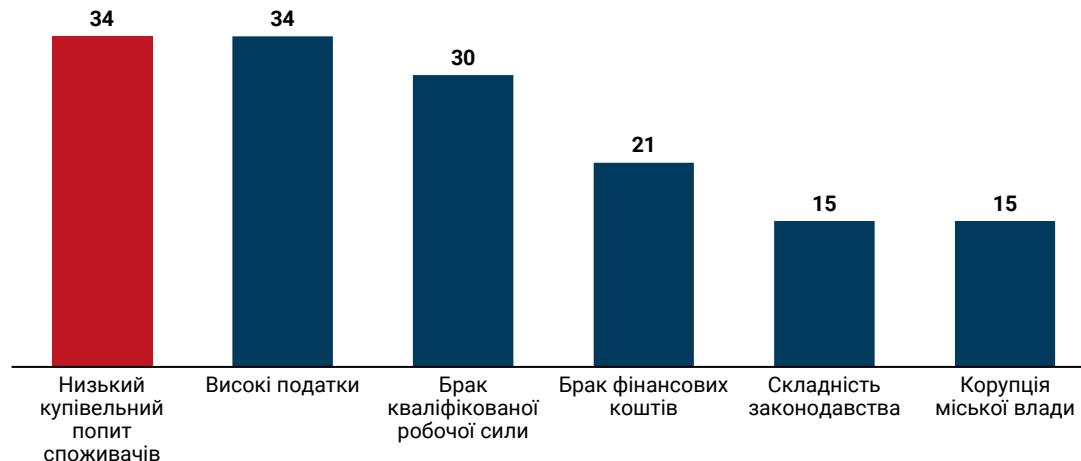
# AS-IS: (2) У МСБ часто виникають проблеми зі **збутом** через низьку купівельну спроможність населення та неможливість експортувати

## ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

Експорт товарів МСБ від загального експорту, 2018 (%)



Основні перешкоди для мікро-бізнесу, Україна (%)



Джерело: OECD, Trade Map, Державна служба статистики України, CIPE, Центр економічного відновлення

## КОМЕНТАРІ

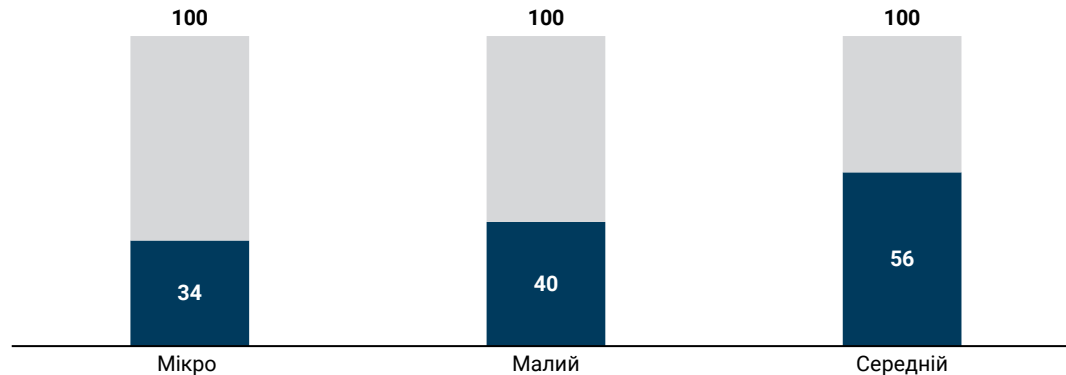
- Ефективність діяльності МСБ залежить від якості налагоджених зв'язків із ринками сировини та збуту
- Серед порівнюваних країн Центрально-Східної Європи, **Україна має найнижчий показник за часткою експорту товарів МСБ від загального експорту** (23% у порівнянні із регіональним показником 40-45%), зокрема, через складнощі ведення міжнародної торгівлі (митні процедури, проведення розрахунків, особливості податкової системи), невпевненість та брак знань, першочергову орієнтацію на внутрішній ринок, крос-культурні відмінності
- Лише 7% мікро бізнесу займаються експортом, 11% - малого та 31% - середнього**
- Основні товари, які експортує український МСБ – низько-маржинальні**, оскільки розвинені країни, з якими Україна веде торгівлю діяльність мають високий попит на сировинні товари, а українські МСБ мають обмежені можливості для виробництва товарів з високою доданою вартістю. **Експорт товарів має тенденцію до зростання. Аналогічна ситуація спостерігається у експорті послуг**
- Через **неможливість експортувати** та порівняно низький попит на українські товари з високою доданою вартістю закордоном, виробники змушені фокусуватись на збуті продукції на внутрішньому ринку, але в Україні **низький купівельний попит споживачів**, що на думку підприємців є основною перешкодою для ведення бізнесу
- Відсутність конкурентного внутрішнього ринку, а також низька представленість продукції МСБ у експорті підкреслюють **важливість створення умов для ефективного збуту товарів і послуг**



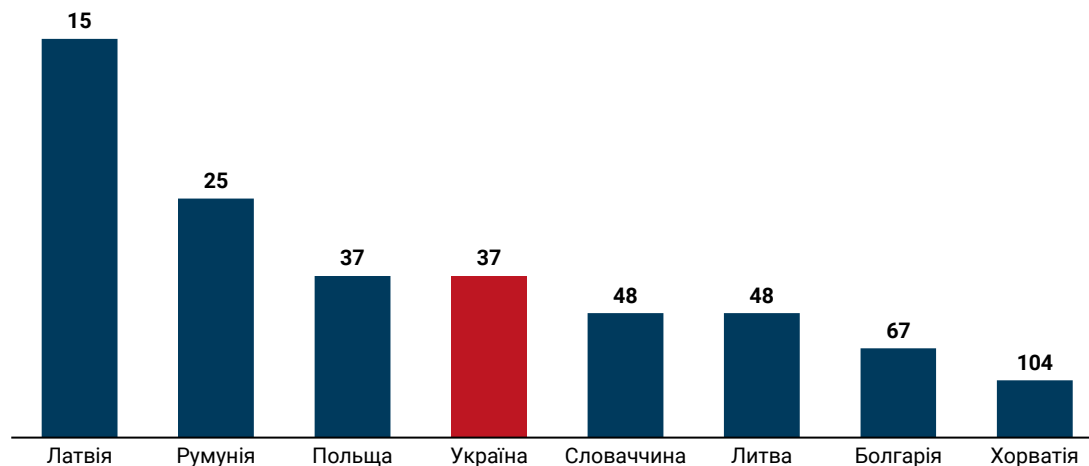
## AS-IS: (3) Низький рівень доступу до фінансів не дозволяє масштабувати діяльність МСБ

### ФІНАНСУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

Потреба у доступі до фінансових та кредитних ресурсів для розвитку бізнесу (за розміром бізнесу), Україна(%)



Рейтинг Doing Business– Отримання кредитів, 2020 (позиція в рейтингу із 190)



### КОМЕНТАРІ

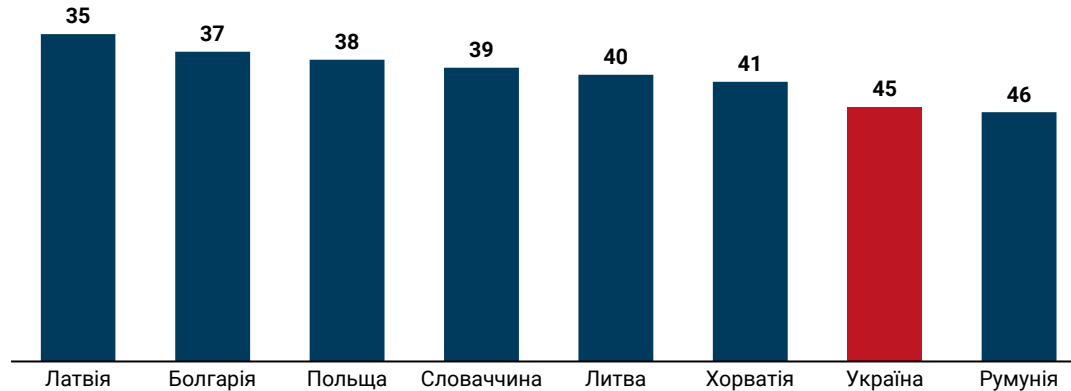
- **Доступ до фінансів**, який включає отримання інвестицій, грантів, кредитів та альтернативного фінансування – одна із **фундаментальних складових** ефективної роботи МСБ
- Більше половини середніх підприємств виражають потребу у **додатковому доступі до фінансів для розвитку своєї діяльності**, в той час як для мікро і малого бізнесу показник потреби становить 34% та 40% відповідно
- Незважаючи на те, що на даний момент для підтримки МСБ в Україні існують державні програми пільгового кредитування (5-7-9%), програми пільгового кредитування ОМС та міжнародних донорів, різноманітні кредитні продукти банків та небанківських фінансових установ, **висока кредитна ставка** все ще є **ключовою проблемою** у питанні доступу до фінансових ресурсів
- Крім того, українські підприємці **не знають, як залучити кошти на реалізацію власної ідеї** або не мають необхідного забезпечення, достатньої прозорості фінансової звітності, тому не використовують всі можливі інструменти фінансування: частка підприємців, що бере кредити в Україні – близько 18%, у той час як в Європі це 40%
- Зокрема, за **5 місяців функціонування** державної програми пільгових кредитів було **укладено 1140 договорів**. При цьому, найчастіше підприємцям відмовляли через низьку ділову репутацію позичальника, відсутність прозорої фінансової звітності. Це свідчить про потребу зміни культури та навчання підприємців
- **37 місце України** у рейтингу легкості ведення бізнесу у категорії «Отримання кредитів» демонструє **потенційну конкурентноспроможність** вітчизняної кредитної системи із високою турботою про захист прав позичальників та позикодавців та високою кількістю фізичних осіб та фірм, внесених до реєстру кредитів, проте для подальшого розвитку МСБ варто розвивати інші елементи: доступність інформації щодо інструментів фінансування для всіх учасників ринку та їх інституційну готовність до отримання кредитів



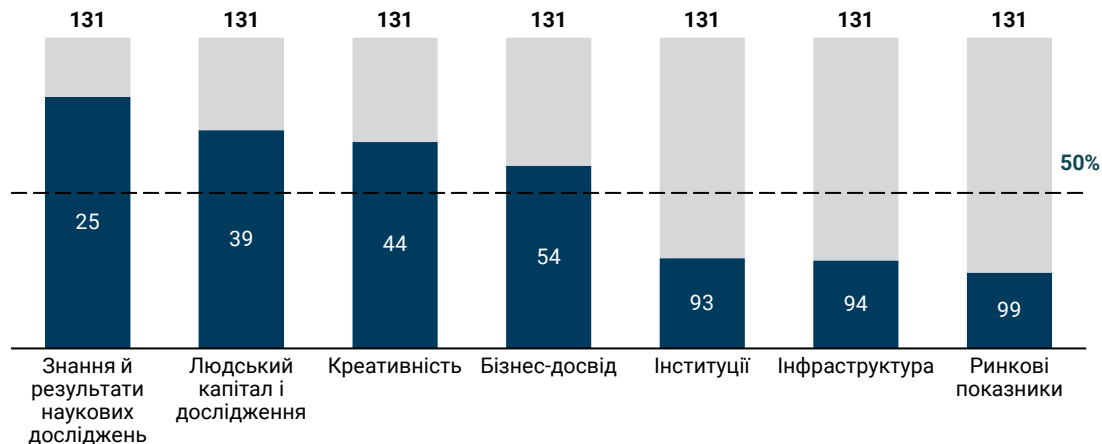
# AS-IS: (4) Незважаючи на досить високий рівень розвитку **інновацій**, дана сфера все ще потребує державної підтримки

## ІННОВАЦІЙНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Рейтинг Global innovation index, 2020 (позиція в рейтингу із 131)



Складові Global Innovation Index, Україна, 2020 (позиція в рейтингу із 131)



## КОМЕНТАРІ

- МСБ – **ключовий драйвер інновацій**, які забезпечують ефективне функціонування економічної системи
- **Розвиток інновацій** характеризується Глобальним індексом інновацій (GII), який **напряму впливає на рівень ВВП**, демонструючи важливість ролі інноваційної діяльності мікро, малих і середніх підприємств у розвитку вітчизняної економіки
- Порівняно з рейтингом GII 2019 року, Україна піднялась на 2 позиції і займає **45 позицію зі 131 можливих**. Такий ріст був спричинений заснуванням та роботою **Фонду стартапів**, активною **цифровізацією документообігу країни**, оновленням, структуризацією та **оптимізацією державних реєстрів** та впровадженням **онлайн-інструментів ведення звітності, реєстраційних дій та закупівель**
- Індекс GII включає 7 складових: Знання й результати наукових досліджень (25), Людський капітал і дослідження (39), Креативність (44), Бізнес-досвід (оцінка сприяння інноваціям у просуванні діяльності підприємства) (54), за якими Україна займає **середньо регіональні позиції** та Інституції (93), Інфраструктура (94) та Ринкові показники (99), які **потребують покращення**
- За даними Світового Банку, **українські МСБ інвестують в науково-дослідницьку діяльність втричі менше, ніж європейські**, через обмеження в ресурсах у порівнянні із іншими країнами та слабо розвинену співпрацю науково-дослідницького та реального секторів
- **Відсутність інституційного досвіду щодо захисту прав інтелектуальної власності та слабо розвинене мережування та кластеризація підприємств**, що не дозволяє їм зменшувати витрати на дослідження за рахунок масштабів, стримують ефективний розвиток інноваційної діяльності в Україні





## Поточні бар'єри напрямку **Підприємництво**

| Державна політика з розвитку підприємництва                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Розвиток підприємницької культури та компетенцій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Доступ до фінансів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Доступ до ринків                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Розвиток інновацій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Брак координації від ЦОВВ</b>   Відсутня скоординована взаємодія центральних органів державної влади та інших зацікавлених сторін щодо реалізації державної політики розвитку МСБ</li><li>• <b>Неефективна координація</b>   Відсутня скоординована взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін щодо реалізації державної політики розвитку МСБ</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень підприємницької культури</b>   Існуючі та потенційні підприємці не володіють достатнім рівнем культури ведення господарської діяльності</li><li>• <b>Неналежний рівень цифровізації</b>   Невідповідність існуючих он-лайн рішень сучасному стану розвитку ринку та потребам</li><li>• <b>Низький рівень фінансової грамотності</b> серед підприємців</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Недоступне кредитування</b>   Нестача коштів для забезпечення розвитку та підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва, високовартісні фінансові ресурси для МСБ, завищені вимоги для їх отримання</li><li>• <b>Відсутність альтернативних механізмів для фінансування МСБ</b>   Відсутність регуляторного середовища у сфері фінансових послуг задля розвитку ринку альтернативного фінансування (венчурне, P2P, тощо)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низький рівень платоспроможності населення</b>   Зниження платоспроможного попиту має негативний вплив на обсяги збуту малого та середнього бізнесу на внутрішньому ринку</li><li>• <b>Складність при виході на міжнародні ринки</b>   Мала частка МСБ експортує свої товари через відсутність знань, навичок та брак фінансових можливостей</li><li>• <b>Недостатній рівень розвитку майданчиків для промоції продуктів МСБ</b></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Низька інноваційна активність</b>   Недостатня активність суб'єктів МСБ щодо впровадження у виробництво нової інноваційної продукції</li><li>• <b>Закрита стартап-екосистема</b>   Українська стартап-спільнота не диверсифікована, іноземним стартапам важко інтегруватись в українську стартап-екосистему</li></ul> |
| Держава та органи місцевого самоврядування не мають бачення та стратегії розвитку МСБ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Поточний рівень підприємницької культури та компетенцій не відповідає сучасним потребам                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Наявні джерела фінансування для розвитку бізнесу не задовольняють попит МСБ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Держава та органи місцевого самоврядування не допомагають МСБ виходити на нові ринки збуту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Інноваційна діяльність не стимулюється державою                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



# Бачення розвитку напрямку Підприємництво

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div>                                                                                                                                                                                                                      | <div>ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ викликів</div> <div>↓</div> <div>RECOVERY</div>                                                                                                                                                                                                                                                                | <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>↓</div> <div>Україна (2030)</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Державна політика з розвитку МСБ                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Брак координації між ЦОВВ, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами щодо реалізації державної політики розвитку МСБ</li><li>Зростання неформальної зайнятості</li></ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Створена державна інституція з реалізації політики МСБ, яка координує розвиток МСБ.</li><li>Політика щодо розвитку підприємництва моніториться на регіональному рівні</li><li>Створено умови для легальної самозайнятості;</li><li>Переглянуто трудове законодавство</li></ul>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Діяльність різних органів щодо розвитку МСБ узгоджена між собою, чітко визначені ролі кожного стейкхолдера</li><li>Державні, регіональні та місцеві стратегії та програми розвитку МСБ узгоджені між собою</li><li>Самозайняті особи працюють в легальному полі</li></ul>                                                                                           |
| Розвиток підприємницької культури та компетенцій | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень фінансової грамотності серед підприємців</li><li>Невідповідність існуючої інфраструктури підтримки як потребам МСБ</li><li>Невідповідність існуючих он-лайн рішень сучасному стану розвитку ринку та потребам</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Повноцінне функціонування регіональної інфраструктури підтримки МСБ.</li><li>Послуги ІПП користуються попитом діючих та потенційних підприємців</li><li>Поширення дієздатних бізнес-моделей та ефективних інструментів для виходу бізнесів із кризи та його ефективного функціонування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Підприємці мають знання, що дають їм можливість отримати доступ до фінансування, започаткування та управління бізнесом, складення бізнес-планів тощо.</li><li>Базова освіта дає знання та навички, необхідні для ведення бізнесу на початковому етапі</li><li>Єдине вікно дистанційного доступу до інформації, фінансування, навчання, консультування МСБ</li></ul> |
| Доступ до фінансів                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Нестача коштів для забезпечення розвитку та підтримки суб'єктів МСБ, завищені вимоги для отримання кредитів</li><li>Відсутність альтернативних механізмів для фінансування (спільного інвестування) МСБ</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Створено ефективний механізм державних портфельних кредитних гарантій для МСБ.</li><li>Цифровізовано процес оформлення кредиту</li><li>Запущено програми консультаційної та навчальної підтримки МСБ щодо фінансової грамотності, бізнес планування та оформлення кредиту</li></ul>              | <ul style="list-style-type: none"><li>Залучення додаткових джерел інвестування малого та середнього бізнесу, як іноземних, так і вітчизняних.</li><li>Лібералізація вимог НБУ щодо операцій з факторингу</li><li>Створення прозорого механізму прямих інвестицій для збільшення обсягу національних та іноземних прямих інвестицій в економіку України шляхом створення державного Фонду Фондів</li></ul> |
| Доступ до ринків                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Зниження платоспроможного попиту має негативний вплив на обсяги збуту малого та середнього бізнесу.</li><li>Недостатній рівень розвитку майданчиків для промоції продуктів МСБ</li></ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Спрощено доступ до публічних закупівель для стимулювання діяльності МСБ.</li><li>Інтеграція електронних торговельних платформ до національної онлайн автоматизованої платформи сталого підприємництва</li></ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищення конкурентоспроможності мікро-, малого та середнього підприємництва та спрощений доступ до ринків</li><li>МСБ використовує інноваційні майданчики для промоції товарів та послуг</li></ul>                                                                                                                                                                |
| Розвиток інновацій                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Недостатня активність суб'єктів МСБ щодо впровадження у виробництво інноваційної продукції.</li><li>Українська стартап-спільнота не диверсифікована, іноземним стартапам важко інтегруватись в українську стартап-екосистему</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Впроваджено інкубаційну та акселераційну підтримку разом з грантовими програмами для МСБ.</li><li>Створено умови для розвитку імміграції кваліфікованих кадрів, що мають потенціал у долученні до інноваційного розвитку</li></ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Іноземні стартапи інтегровані до української стартап-екосистеми.</li><li>Підприємці беруть участь у налаштованому процесі обміну досвідом між інноваційними центрами</li><li>Побудова синергії та розвиток мережовості існуючих організацій підтримки бізнесу</li></ul>                                                                                             |



# Бачення розвитку: (1) Державна політика з розвитку підприємництва

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Координація** | 1. Прийняття постанови КМУ "Про координацію формування та реалізації державної політики розвитку МСБ". 2. Проведення аналітичного огляду регіональних стратегій розвитку на 2021-2027 роки та планів заходів з реалізації регіональних стратегій розвитку на 2021-2023 роки "Стратегічне планування розвитку малого і середнього підприємництва на регіональному рівні"

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Координація** | 1. Визначено та запроваджено механізми функціонування та взаємодії стейкхолдерів. 2. Затвердження методичних рекомендацій щодо формування і реалізації політики розвитку малого та середнього підприємництва на регіональному і місцевому рівні

# Бачення розвитку: (2) Доступ до ринків

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Торговельна платформа** | 1. Просування та інтеграції електронних торговельних платформ до національної онлайн автоматизованої платформи сталого підприємництва з метою утворення міжсекторальних партнерств, спрощення доступу до ринків та упорядкування процесів і зниження операційних витрат МСБ.
2. **Державні закупівлі** | 1. Спрощення доступу до публічних закупівель для стимулювання діяльності малого та середнього бізнесу.
3. **Маркетинг** | 1. Створення порталу для співпраці асоціації телерадіомовлення і агенції із розвитку МСБ для збільшення впізнаваності продуктів МСБ через їх появу в телевізійних продуктах



# Бачення розвитку: (3) Розвиток підприємницької культури та компетенцій

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Фінансова грамотність** | 1. Проведення інформаційно-освітніх заходів для різних цільових аудиторій. 2. Створити єдину комунікаційну платформу (сайт) з важливою інформацією про фінансові послуги та особливості користування ними. 3. Запровадити цільові програми для формування знань та вмінь з питань користування фінансовими послугами.
2. **Культура** | 1. Впровадження освітньо-навчального курсу "підприємництво" у навчальних закладах. 2. Підготовка курсу для вчителів. Проведення тренінгів та підвищення кваліфікації освітнього персоналу до курсу підприємництва.
3. **Інфраструктура** | 1. Розвиток та інституціоналізація мережі Інформаційних пунктів підприємця (ІПП) у партнерстві з органами місцевого самоврядування, Агенціями регіонального розвитку. 2. Розробка методичних рекомендацій зі створення та функціонування ІПП для стимулювання їх самостійного створення.
4. **Бізнес-об'єднання** | 1. Проведення дослідження стану інфраструктури об'єднань підприємців з метою виявлення існуючих недоліків в діяльності та їх спроможності в наданні якісних послуг суб'єктам малого і середнього підприємництва, в тому числі забезпечення ефективного представництва їх інтересів в межах державно-приватного діалогу.
5. **Компетенції** | 1. Створення дистанційної платформи доступу до фахової експертизи та консалтингу, інноваційних та цифрових інструментів ведення бізнесу з компонентами взаємного навчання і обміну досвідом (peer to peer case learning).
6. **Менторство** | 1. Запуск менторської програми на державному рівні для переселенців, ветеранів військових дій та інших маргіналізованих груп населення. Залучення нетипових для підприємництва категорій громадян до розвитку їх ідей у готові продукти за допомогою модульної освіти та менторства

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Інфраструктура** | 1. Забезпечення створення ІПП на базі Центрів надання адміністративних послуг
2. **Компетенції** | 1. Забезпечення поширення кращих практик (кейсів), знань та інструментів підвищення продуктивності бізнесу у поєднанні з елементами peer to peer case learning через платформу



## Бачення розвитку: (4) Доступ до фінансів

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

1. **Гарантування кредитів** | 1. Створення єдиного інтегрованого гарантійного інструменту (Фонду гарантування кредитів, далі - ФГК), орієнтованого на малі та середні підприємства, які сприймаються як високоризиковані або такі, що мають недостатній рівень забезпечення, включаючи інноваційні, культурні та творчі сектори, малі та середні підприємства, що переходять від ресурсо- та енергоємних моделей до більш сталих, а також ті, що застосовують цифрові й інноваційні методи ведення бізнесу.
2. **Фонд фондів** | 1. Спрощення доступу до капіталу для суб'єктів мікро- та малого підприємництва шляхом утворення державного Фонду фондів як механізму ризиків/винагород для збільшення розміру фондів, за моделлю якого державне співфінансування може виступати як якірна інвестиція та додаткове співфінансування від міжнародних фінансових організацій та іноземних країн для залучення більшої кількості приватних інвесторів в МСБ з високим ростом та збільшення обсягу ПІІ (FDI) в економіку України
3. **Альтернативне фінансування. Факторинг.** | 1. Лібералізація вимог НБУ щодо операцій з факторингу. 2. Внесення змін до законодавства України з метою виокремлення торгового факторингу від діяльності з придбання проблемних активів ліквідованих банків та приведення законодавства з факторингу до європейських норм.
4. **Альтернативне фінансування. P2P фінансування (P2P lending)** | 1. Створення регуляторного середовища у сфері фінансових послуг задля розвитку ринку альтернативного P2P кредитування

## Бачення розвитку: (5) Розвиток інновацій

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

1. **Гранти** | 1. Впровадження інкубаційної та акселераційної підтримки разом з грантовими програмами для мікро- та малого бізнесу. 2. Гранти на навчання, наукові розробки для підтримки кваліфікованої міграції. 3. Створення середовища для переміщення іноземних стартапів в українську інноваційну екосистему.
2. **Інфраструктура інновацій** | 1. Створення національної мережі з 24 дієздатних інноваційних бізнес-інкубаторів (ІБН) за стандартами Європейської мережі бізнес та інноваційних центрів (EBN) для підтримки доступу до ринків ЄС, розвитку підприємницької екосистеми та розвитку складових інноваційної екосистеми (наукові парки, центри R&D й трансферу технологій).
3. **Обміни** | 1. Розвиток програм міжрегіональних та міжнародних обмінів інноваційним досвідом за прикладом Erasmus.



# Цифрова економіка



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Цифрова економіка (1/2)

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** «Цифрові» технології — основа добробуту України; світ, де створюються наші нові можливості; сфера, що визначає суть трансформацій у країні — для кращого життя, роботи, творчості, навчання.

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> - Реальний ВВП, продуктивність праці, конкурентоздатність продукції, робочі місця<br><b>Другорядний вплив</b> - Прямі іноземні інвестиції, бюджет (видаткова частина), привабливість країни, комфорт життя людини, нові галузі економіки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Акселерація економічної діяльності</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>2. Трансформація ресурсних секторів економіки в високопродуктивні, інтелектуальні та конкурентоспроможні</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>3. Трансформація сфер життя в ефективні, сучасні та комфортні</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>4. Створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та «цифрових» індустрій та бізнесу</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <b>Забезпечити високу ступінь покриття та проникнення цифрових інфраструктур та платформ:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>До 95% громадян є активними користувачами високошвидкісного Інтернету.</li><li>99% усіх автомобільних та залізничних магістралей покрито технологіями мобільного Інтернету.</li><li>Обсяг безготівкових операцій складає 95% від усіх.</li><li>99,9% громадян та суб'єктів економічної діяльності мають цифрову ідентифікацію та технічні можливості користуватися довірчими послугами.</li><li>Підключення фізичних інфраструктур та об'єктів до Інтернет та їх «смартифікація» – стандарт (smart city, smart infra, IoT).</li><li>Хмарні технології та віртуалізація є базовою інфраструктурою для 90% бізнесу.</li><li>Цифровий суверенітет: 5 локальних операторів із потужностями класу Tier 3 та 4.</li><li>Взаємодія бізнесу із бізнесом та громадян із бізнесом - 99% електронна та безпаперова.</li><li>Взаємодія бізнесу та громадян із державою - 99% електронна та безпаперова.</li><li>Зростання внутрішнього ринку електронної комерції +100% на рік.</li><li>+30% в рік зростання внутрішнього ринку споживання ІТ та цифрової продукції.</li></ul> | <b>Створити умови для зростання капіталізації українського бізнесу, а значить – країни.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>25% на рік - зростання промислового сектору.</li><li>30% на рік - зростання високотехнологічних промислових сегментів.</li><li>5 національних інкубаторів та 10 кластерів промислових хай-тек сегментів.</li><li>300 експортерів промислової хай-тек продукції.</li><li>3-кратне зростання експорту продукції в базових галузях.</li><li>№3 в світі - світове лідерство щодо експорту цифрової продукції та послуг (цифрова індустрія).</li><li>+300.000 робочих місць.</li><li>+15 нових індустрій (techs, data, ШІ...т.з. edge-індустрії).</li><li>+3-5 млрд долл на рік інвестиційних проектів.</li><li>20-кратне зростання кількості підприємств, що випускають smart (digital) products.</li></ul> | <b>Стати полігоном проектів цифрових трансформацій, трансформувати сфери життя із архаїчних в сучасні та ефективні цифрові. За рахунок цифрових трансформацій суттєво зменшити обсяги державного фінансування, але збільшити якість, цінність та доступність послуг.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>200 українських міст перейшли на цифрові платформи управління.</li><li>99% процесів є цифровими, підключеними до Інтернет та сервіс-орієнтованими в наступних сферах: освіта, медицина, транспорт, туризм, екологія, соціальне забезпечення, громадська безпека, державне управління.</li><li>Мобільний державний службовець із повним пакетом технологій цифрового робочого місця – стандарт.</li></ul> | <b>Дати можливість українцям легко, зручно та доступно створювати власний бізнес. Створити умови для самореалізації, зробити якомога більше українців/домоволодінь генератором «власного ВВП та добробуту» як частини ВВП та добробуту країни.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>99% українців мають доступ до цифрових інфраструктур та платформ.</li><li>80% населення та 90% домоволодінь – кількісний рівень покриття комп'ютерною технікою.</li><li>Кількість громадян з базовими цифровими компетентностями виросла до 75%.</li><li>Функціонують програми перекваліфікації та цифрової адаптації.</li><li>Токенізацію природних ресурсів реалізовано на 50% діючих та перспективних родовищах, функціонує «економічний паспорт українця».</li><li>+ 1 млн gig-працівників (фрілансерів).</li><li>10-кратне збільшення сплати ПДФО до бюджету.</li><li>Цифрові технології - доступні малозахищеним сім'ям та соціальним сферам (у т.ч. освіта).</li><li>+100 нових цифрових професій та відповідні академічні програми у середній та вищій школі.</li><li>5 національних Хай-тек Університетів.</li><li>STEM – освіта – 80% закладів середньої освіти.</li><li>Цифровізація навчального контенту ВНЗ та надання можливості студентам вивчати хай-тек спеціальності без необхідності прив'язки до того чи іншого закладу, введення «цифрових дипломів».</li></ul> |





# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Цифрова економіка (2/2)

## ПРОДОВЖЕННЯ ТАБЛИЦІ:

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Пріоритетні кроки</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Інституалізація системи розвитку цифрової економіки та визначення управлінської вертикалі з обов'язковим врахуванням її «горизонтальної» специфіки.</li><li>• Визначення індикаторів цифрового розвитку країни.</li><li>• Створення Національного фреймворку розвитку цифрової економіки та визначення національних ініціатив та проектів.</li><li>• Впровадження опорних та сервісних цифрових інфраструктур (інвестиційна діяльність)</li><li>• Усунення інституційних, законодавчих, податкових тощо бар'єрів, що перешкоджають розвитку цифрової економіки.</li><li>• Системне державне стимулювання цифровізації секторів економіки та бізнесу, та внутрішнього ринку споживання ІТ та цифрових продуктів/послуг.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Затвердження Національного фреймворку розвитку Індустрії 4.0 (розроблено) як програми переорієнтації від економіки ресурсів до економіки знань та дій.</li><li>• Розробити та впровадити карти цифрових трансформацій 7-10 галузей, які потенційно можуть показати значне зростання в періоді 3-5 років.</li><li>• Запровадити пакет стимулів для створення в країні високотехнологічних виробництв (т.з. «смарт-фабрики», Індустрія 4.0).</li><li>• Впровадження системи інвестиційних конкурсів (для ДПП та концесійних моделей).</li><li>• Реалізація програм «Україна-цифровий коридор» та «Україна – Data Elysium».</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Введення інституту цифрових амбасадорів України.</li><li>• Затвердження Національного переліку цифрових трансформацій у сферах життя та переліку універсальних (стандартних) цифрових послуг, особливо у сфері освіти, медицини, транспорту.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Зробити розвиток креативних, інноваційних та цифрових індустрій пріоритетом державної політики №1 на наступні 5 років із відповідними надпривабливими заходами стимулювання.</li><li>• Впровадити програму забезпечення фінансової доступності цифрових технологій для громадян та закладів освіти.</li><li>• Утворити державно-приватні фонди подолання цифрового розриву із орієнтацією на цифрові інфраструктури та цифрових компетентності.</li><li>• Реалізувати «економічний паспорт українця».</li><li>• Зняти валютні (розрахункові) бар'єри для зовнішньоекономічної діяльності фрілансерів та працівників цифрової тощо індустрії.</li><li>• Затвердити та виконати комплексну програму цифрової адаптації та перекваліфікації.</li><li>• Впровадити стимули щодо розвитку та масштабування операторів неформальної освіти.</li><li>• Реформувати систему освіти із фокусом на нові професії, нові методики та новий учбовий контент (адаптація міжнародних програм).</li></ul> |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



# Структура напрямку Цифрова економіка - Індекс мережевої ГОТОВНОСТІ (1/2)

## ІНДЕКС МЕРЕЖЕВОЇ ГОТОВНОСТІ (Networked Readiness Index)

Складові Індексу  
мережевої готовності

Позиція України 2020 -  
**49.43 / 64 місце з 134**

|   |                                                           |                        |
|---|-----------------------------------------------------------|------------------------|
| 1 | Доступ до технологій та Інтернет-інфраструктури           | 41.51 / 62 місце з 134 |
| 2 | Використання технологій громадянами, бізнесом та державою | 48.87 / 65 місце з 134 |
| 3 | Регулювання та управління сферою технологій               | 58.19 / 58 місце з 134 |
| 4 | Вплив технологій на економіку та якість життя             | 49.16 / 79 місце з 134 |

## КОМЕНТАРІ

Індекс мережевої готовності є комплексним показником, який характеризує рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і мережевої економіки в різних країнах світу. Він відображає інноваційний і технологічний потенціал країн світу, а також можливості їх розвитку в сфері високих технологій та цифрової економіки.

- 1. Доступ до технологій та Інтернет-інфраструктури.** Цей рівень відповідає за наявність цифрових інфраструктур, їх якість та орієнтованість на нові технології (Інтернет речей, Штучний інтелект тощо). Наявність та доступ до технологій є базою для розвитку цифрової економіки.
- 2. Використання технологій громадянами, бізнесом та державою.** Наступним кроком є використання цифрових технологій громадянами задля підвищення продуктивності, досягнення певних соціальних та комерційних цілей. На цьому рівні також вимірюється використання цифрових технологій державою та бізнесу задля максимізації своєї ефективності.
- 3. Регулювання та управління сферою технологій.** Рівень відповідає за оцінку державної спроможності у правовому регулюванні та підвищенні довіри до цифрових технологій. Показник також визначає глибину цифрового розриву в країні.
- 4. Вплив технологій на економіку та якість життя.** Цей рівень визначає, наскільки наявні цифрові технології впливають на повсякденне життя громадян, їх якість життя, ведення бізнесу. Крім того, показник враховує вплив цифрових технологій на досягнення Цілей сталого розвитку

### Порівняння країн за місцем в Індексі мережевої готовності 2020

|                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 48                                                                                    | 55                                                                                    | 56                                                                                    | 64                                                                                    | 65                                                                                    | 66                                                                                    | 71                                                                                    |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Росія                                                                                 | Вірменія                                                                              | Казахстан                                                                             | Україна                                                                               | Білорусь                                                                              | Азербайджан                                                                           | Молдова                                                                               |

Рейтинг України в 2021 може покращитися на 5-7 пунктів за рахунок результатів реалізації проектів Уряду у поточному році у сфері цифрових трансформацій.



# Структура напрямку Цифрова економіка - Індекс мережевої ГОТОВНОСТІ (2/2)

## КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ

| Доступ до технологій |                      |
|----------------------|----------------------|
| 79                   | Доступ до Інтернет   |
| 46                   | Контент              |
| 53                   | Наявність технологій |



| Регулювання та управління сферою технологій |                                            |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 49                                          | Довіра (у т.ч. безпечність кібер-простору) |
| 83                                          | Регулювання та законодавство               |
| 72                                          | Інклюзивність технологій                   |



| Використання технологій людьми, бізнесом та урядом |                                     |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 63                                                 | Використання технологій громадянами |
| 52                                                 | Використання технологій бізнесом    |
| 71                                                 | Використання технологій урядом      |



| Вплив технологій на економіку та якість життя |                                            |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 62                                            | Вплив на економіку                         |
| 77                                            | Вплив на якість життя                      |
| 91                                            | Внесок у досягнення Цілей сталого розвитку |



5 – місце України в Індексі мережевої готовності за обраною субкатегорією



– показник України у суб категорії, який потребує критичної уваги

## КОМЕНТАРІ

Україна знаходиться приблизно посередині рейтингу за Індексом мережевої готовності 2020-го року, поступаючись сусіднім країнам-членам ЄС. Втім, у деяких категоріях становище ще гірше.

Найбільші проблемними є:

1. **Доступ до технологій**, що означає низьку поширеність Інтернет- інфраструктури в Україні.
2. **Використання технологій урядом**, що каже про низьку ефективність використання ІКТ державою на користь для всіх громадян.
3. **Вплив на якість життя** – критерій показує низький рівень впливу ІКТ в країні на якість життя.
4. **Внесок у досягнення Цілей сталого розвитку**. Низький рівень цього показника говорить про неякісне використання ІКТ задля вирішення гуманітарних проблем та втілення ключових стратегічних цілей ООН.
5. **Регулювання** – неповноцінне регулювання та нерозвинуте законодавство не дозволяє досягнути суттєвого впливу цифрових технологій на економіку та суспільство.
6. **Інклюзивність технологій** – низький рівень цього показника говорить про можливість електронної участі громадян у політичних процесах, соціо-економічні та гендерні цифрові розриви (наприклад, великий розрив у використанні технологій між молоддю та людьми похилого віку, між містом та селом і т.д.)



# Структура напрямку Цифрова економіка – підхід до розвитку цифрової економіки

## ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Україна **програє у використанні технологій громадянами, бізнесом, державою.**  
Ключові проблеми - низький рівень їх проникнення, клаптикове та нерегулярне використання.

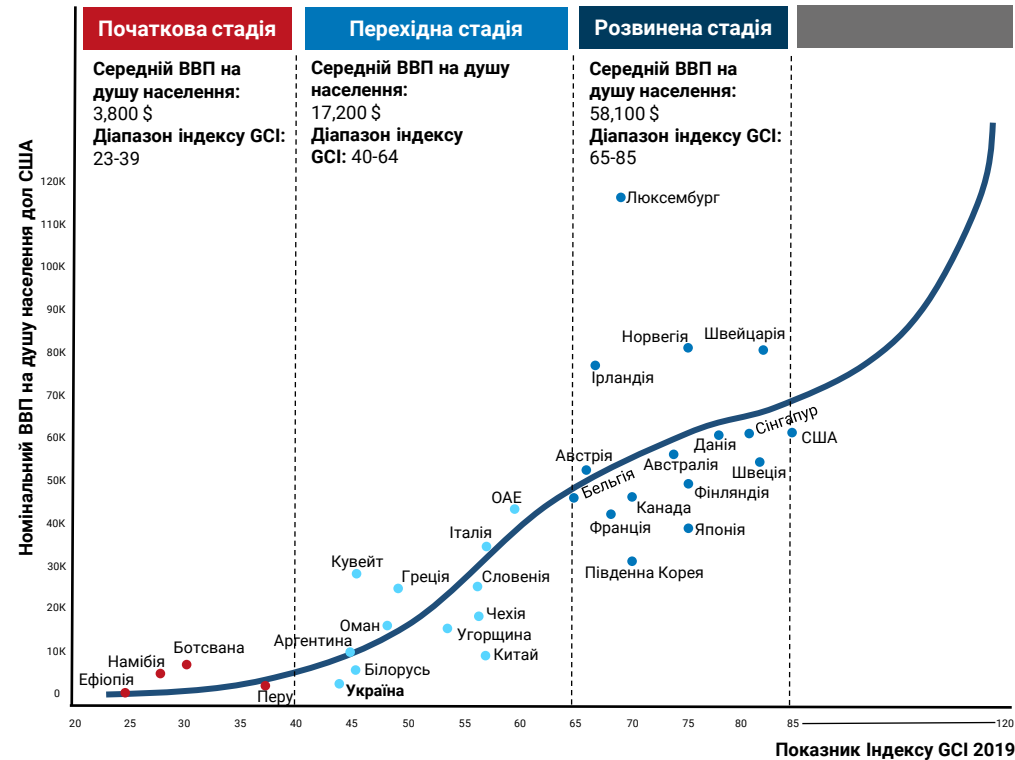




# Більшість країн світу доводить, що цифрова економіка - драйвер економічного розвитку у XXI столітті

## РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЗРОСТАННЯ ВВП

### GLOBAL CONNECTIVITY INDEX (GCI)\*, 2019



- Як правило, країни, які активно розвивають цифрову економіку, показують вищі показники економічного зростання
- У 2019 Україна зайняла 50 місце у світі за GCI та була віднесена до країни-раннього адоптера цифрової економіки.

## ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ГРАВЦІВ РИНКУ

- **Населення** отримає повноцінний доступ до цифрової інфраструктури, що дозволить безперешкодно отримувати державні та соціальні послуги, займатися новими видами діяльності, а також реалізовувати свої конституційні права щодо права на звернення, голосування, участь у референдумі тощо.
- **Малий та середній бізнес** отримає доступ до нових цифрових платформи, які сприятимуть розвитку електронної комерції, а також пришвидшать бізнес-процеси.
- **Міжнародні корпорації, що працюють на території України** отримають якісні послуги із обслуговування своєї бізнес-діяльності (B2G), що сприятиме нарощування присутності в Україні.
- **Державний апарат** стане більш ефективним та якісніше виконуватиме свою сервісну функцію для населення та бізнесу.

## ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ ЗАГАЛОМ

- Цифровізація істотно збільшить **продуктивність праці** в Україні та стане потужним акселератором, здатним у найкоротший час «розіграти» українську економіку й забезпечити її реальне зростання **на 10–12% на рік**.
- Цифровізація виступить платформою, яка пронизуватиме всі сектори економіки, подекуди змінюватиме їх, **створюватиме нові сегменти і навіть галузі**, а головне - дозволить підприємствам, промисловості та бізнесу ефективно та швидко зростати.
- **Потенціал загального обсягу інвестицій** у цифрові інфраструктури, проекти цифрових трансформацій та Індустрію 4.0 - **до 15-20 млрд доларів**.
- Цифровізація бути каталізатором для **створення додаткових 700 тис. нових робочих місць** (без урахування експортної IT-індустрії).



# Для чого Україні потрібно **розвивати цифрову економіку?**

## РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

| СТАТУС                       | СТРАТЕГІЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ФАКТОР УСПІХУ                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ми – бідна країна</b>     | Нам потрібні технології для швидкого розвитку та зростання.                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Цифрові технології - це універсальний акселератор.</b>                                                                                                                                                                                         |
| <b>У нас талановиті люди</b> | Нам потрібні цифрові інфраструктури та платформи, щоб громадяни отримали інструменти самореалізації: <ul style="list-style-type: none"><li>• творили, навчалися, розвивали і масштабували свій бізнес;</li><li>• ставали частиною економіки країни, заробляли на себе та створювали цінність для країни та світу.</li></ul> | <b>Цифрова економіка - це економіка знань та дій:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• створювати продукцію та послуги із високою доданою вартістю;</li><li>• «зібрати» власний бізнес «під ключ».</li></ul>                               |
| <b>Ми хочемо змін</b>        | Технології - суть наших трансформацій, в економіці та сферах життя.                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Цифрові трансформації дозволяють зробити глибинні зміни та досягти цілей розвитку швидше, дешевше, з новою якістю - в освіті, медицині, державному управлінні, екології, туризмі, транспорті, управлінні містами та багатьох інших сферах.</b> |

**Переведення аналогових систем в цифрові НЕ означає проведення трансформації.** А іноді, взагалі призводить до цифровізації хаосу, а фактично – масштабування хаосу.

**Перший крок** – це усвідомлення того, «що» трансформується в «що». Чи стане нова цифрова система більш ефективнішою? Чи вирішила вона ключові проблеми та обмеження? Чи створює вона цінності для користувачів? Чи стала вона дешевша в утриманні та розвитку, ніж аналогова?

**Другий крок** – це використання цифрових технологій для реалізації.

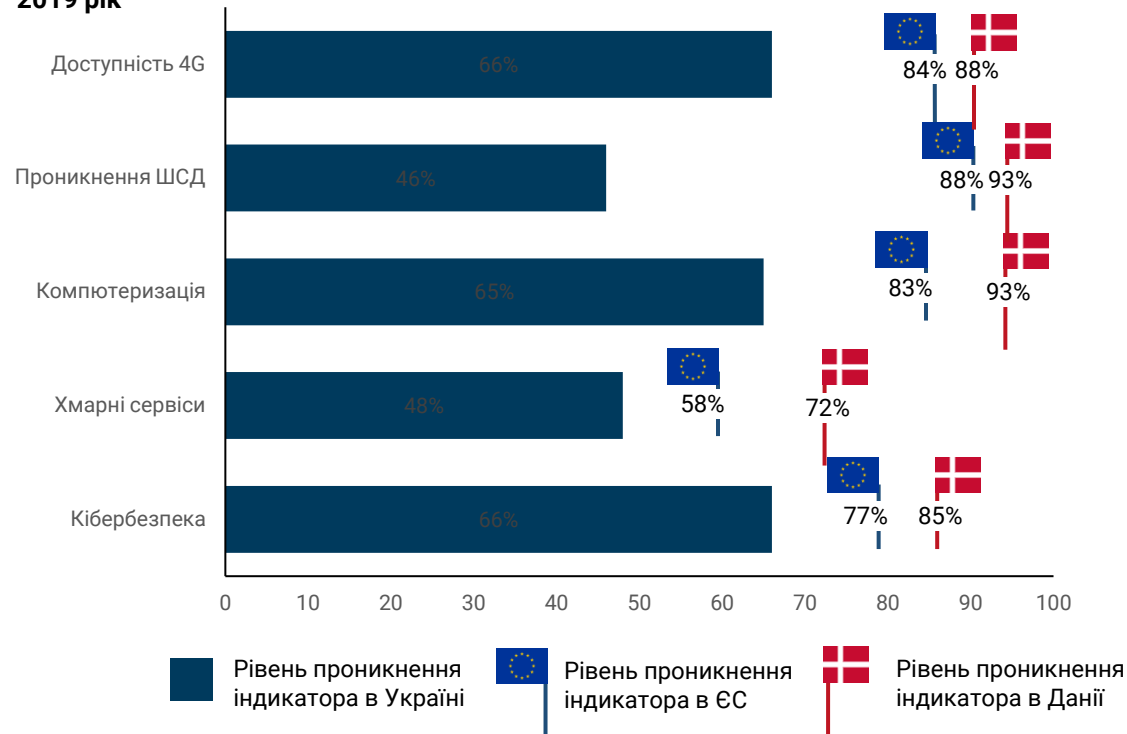
**Кінцева мета** – це трансформація бізнес-моделі та ключових процесів, тобто суті діяльності організації, сфери, індустрії, країни.



# AS-IS: (1) Низький рівень розвитку цифрових інфраструктур стримує зростання цифрової економіки в Україні

## ПРОНИКНЕННЯ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Порівняння розвитку складових цифрової інфраструктури України, ЄС та Данії за 2019 рік



Коментарі до графіку: рівень розвитку кібербезпеки був розрахований на основі Глобального Індексу Кібербезпеки (GCI), ступінь проникнення ШСД - на основі показника частки домогосподарств, які мають доступ до ШСД, рівень комп'ютеризації - на основі показника частки домогосподарств, які мають доступ до комп'ютера, а ступінь використання хмарних сервісів - на основі субіндексу «Cloud» Глобального Індексу Підключення Huawei.

Джерело: Eurostat, Global Cybersecurity Index, Global Connectivity Index, Global ICT Development Index, Міністерство цифрової трансформації, Центр Економічного Відновлення.

## КОМЕНТАРІ

- Доступ до Інтернету.** Через пізнє впровадження технології 3-4G, Україна має один з найнижчих рівнів покриття швидкісним мобільним інтернетом – лише 66% супроти середнього по ЄС у 84%. Підключення до фіксованого широкосмугового доступу (ШСД) складає біля 56%. Розрив щодо розвитку ШСД між містом та селом збільшується.
- Комп'ютеризація.** Відносно висока комп'ютеризація міських домогосподарств погіршується слабким забезпеченням закладів соціальної та публічної інфраструктури, а також домогосподарств в сільській місцевості.
- Інтероперабельність державних реєстрів.** Створена система обміну даних між державними реєстрами «Трембіта», що підвищує сумісність реєстрів. Втім, висока вартість утримання державних реєстрів (21 млн грн/рік), їх технічна та семантична розрізненість, дублювання та фрагментація даних в реєстрах сповільнюють розвиток цифрових державних послуг.
- Хмарні сервіси.** Відсутність ефективної системи регулювання зменшує потенціал України на одному з найдинамічніших цифрових ринків. Новизна технології та низький рівень її регулювання у ЄС створює можливості для України стати одним із піонерів галузі в регіоні.
- Кібербезпека.** За Глобальним Індексом Кібербезпеки Україна посідає 54 місце із 175 країн. Відставання від розвинених країн зумовлено відсутністю Стратегії із кібербезпеки, неефективна регуляторна база та система управління, низькі професійні стандарти в роботі кібербезпеки, слабкорозвинена система реагування на кібератаки та ін.
- Цифрова ідентифікація.** Інфраструктура ідентифікації та довіри використовується орієнтовно лише 3-5 млн українців.
- Відкриті дані.** Сфера відкритих даних перебуває у зародковому стані.
- Безготівкові розрахунки.** 50% розрахунків – готівкові, близько 63% підприємств працюють лише із готівковими.





## AS-IS: (2) Цифровізація сфери національної статистики - важливий крок на шляху до розвитку цифрової економіки.

### ПОРІВНЯННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ СИСТЕМ СТАТИСТИКИ (У РОЗРІЗІ ТЕХНОЛОГІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ)

| Індикатор для порівняння                                             |  Україна |  Естонія |  Сінгапур |  ЄС |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Кількість доступних статистичних субкатегорій                        | 96                                                                                          | 112                                                                                         | 161                                                                                          | 226                                                                                    |
| Джерела даних, які використовуються у статистиці                     | Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів                                        | Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів                                        | Опитування, переписи, звіти підприємств, держорганів                                         | Опитування, переписи, звіти підприємств, служб статистики країн-членів                 |
| Доступні формати для вивантаження готових даних                      | docx, pdf, xls                                                                              | xls, csv, pc-axis, xml, json                                                                | xlsx, pdf, csv, tab delimited, html                                                          | xls, csv, html, spss, tsv, pdf, pc-axis                                                |
| Досконалість методики розрахунку ВВП (за Data Quality Index)         | 75                                                                                          | 89                                                                                          | 93                                                                                           | 89                                                                                     |
| Доступність «мікроданих» (детальні дані для наукової діяльності)     | ✗                                                                                           | ✓                                                                                           | ✓                                                                                            | ✓                                                                                      |
| Можливість роботи з даними (модифікації, графіки, власні індикатори) | ✗                                                                                           | ✓                                                                                           | ✓                                                                                            | ✓                                                                                      |
| Прогнозування показників                                             | ✗                                                                                           | ✗                                                                                           | ✗                                                                                            | ✓                                                                                      |
| Наявність відкритого API                                             | ✗                                                                                           | ✗                                                                                           | ✓                                                                                            | ✓                                                                                      |

### СТАТИСТИКА У СФЕРІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Офіційна статистика не обраховує обсягу цифрової економіки в Україні (наприклад, показники обсягу цифрової економіки до загального ВВП країни). На даний момент обчислюється лише цифрова економіка у вузькому сенсі (інформаційні та комп'ютерні послуги). Не ведеться облік хай-тек продукції, цифровізованих послуг тощо.

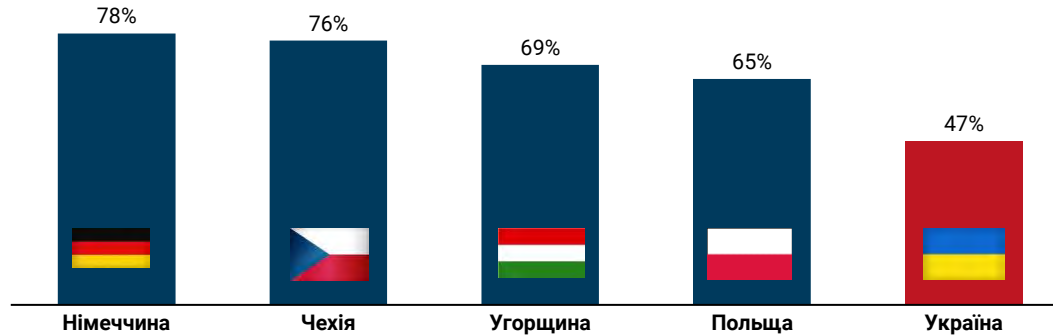
Джерела: Укрстат, Евростат, Singstat, Estat



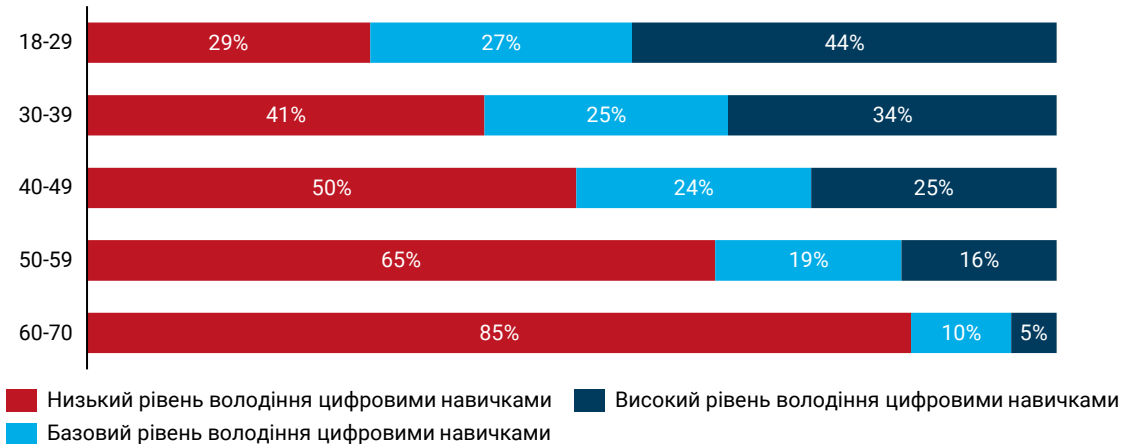
# AS-IS: (3) Слаборозвинені цифрові навички у громадян стримують повноцінний перехід до цифрової економіки

## ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ

Частка населення, яка володіє цифровими навичками на рівні «вище середнього» у 2019 році, %



Оцінка цифрових навичок в Україні за віковими групами в 2019 році, %



## КОМЕНТАРІ

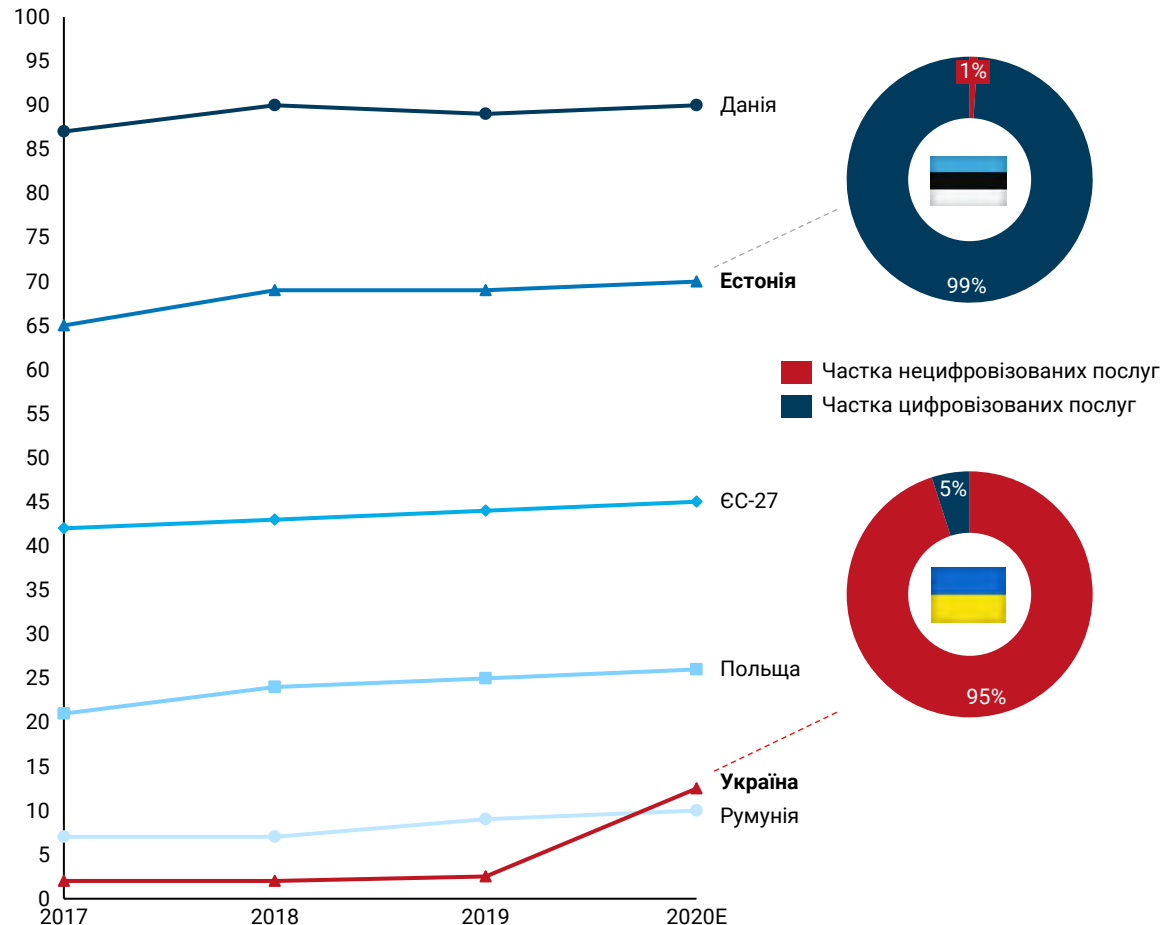
1. Загальна оцінка цифрової грамотності всього населення свідчить про те, що **53% українців знаходяться нижче позначки «базовий рівень»**.
2. Аналіз рівня володіння цифровими навичками відображає стійку залежність між віком і цифровою грамотністю. **У групі 40-49 років переважають ті, хто не мають достатніх цифрових навичок, а в групі 60-70 років таких людей майже 85%.**
3. За рівнем цифрових компетенцій серед населення **Україна значно відстає навіть від сусідніх Польщі (65%) та Угорщини (69%),** тоді як у Німеччині кількість населення з цифровими навичками більш, ніж в 1.5 разів вища (78%).
4. Питання підвищення цифрової грамотності набуває актуальності з огляду на зростання цифрових загроз – **34% мешканців України за останній рік стали жертвами шахрайських дій через Інтернет.**
5. При цьому існує великий потенціал для неформальної освіти у цій сфері. **Зацікавленість в навчанні цифровим навичкам висловили 47% громадян.**
6. Окрім загальних цифрових компетенцій проблемою залишається і **низький рівень цифрових навичок серед державних службовців, медиків та вчителів.** Перехід на цифрові послуги у цих сферах має супроводжуватись масштабною освітньою кампанією для чиновників та фахівців соціальних сфер.



# AS-IS: (4) Україна все ще в 2-5 разів відстає від країн ЄС за доступом до державних послуг онлайн, проте є позитивна динаміка

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ

Частка населення, яка використовує інтернет для взаємодії з органами влади, %



Джерело: Eurostat, Державна служба статистики, International Budget Partnership, Міністерство цифрової трансформації, Центр Економічного Відновлення

## КОМЕНТАРІ

1. Україна має один із найнижчих рівнів доступу до державних послуг онлайн у Європі. **В 2020-му році лише 12,5% українців використовували онлайн сервіси для отримання державних послуг.** За цим показником Україна поступається Польщі більш ніж в 2 рази та майже в 4 рази від середнього значення по ЄС.
2. Втім, показник доступу до державних послуг онлайн в Україні показує істотну динаміку. **З 2019-го по 2020-й кількість громадян, які використовуються інтернет для взаємодії з державними органами виріс в 4-5 разів.** Це зумовлено запуском додатку «Дія», яким вже встигли скористатися близько 5 млн. осіб.
3. **Наразі 46 з близько 1000 видів державних послуг доступні в онлайн.** До 2024 року планується перевести 100% публічних послуг для громадян та бізнесу в онлайн.
4. За розрахунками Міністерства цифрової трансформації, **запроваджені електронні послуги заощадили державі і громадянам 495 млн грн, а антикорупційний ефект склав 841 млн грн.** Збільшення частки оцифрованих державних послуг може збільшити цей ефект принаймні в 12 разів.
5. **За Рейтингом відкритості бюджету 2019 Україна посідає 26 місце серед 117 країн.** Ця позиція обумовлена достатньо відкритою процедурою формування державного бюджету, яка однак обмежується низьким рівнем партисипативності та відсутністю цифрових інструментів задля участі громадянського суспільства у бюджетному процесі.

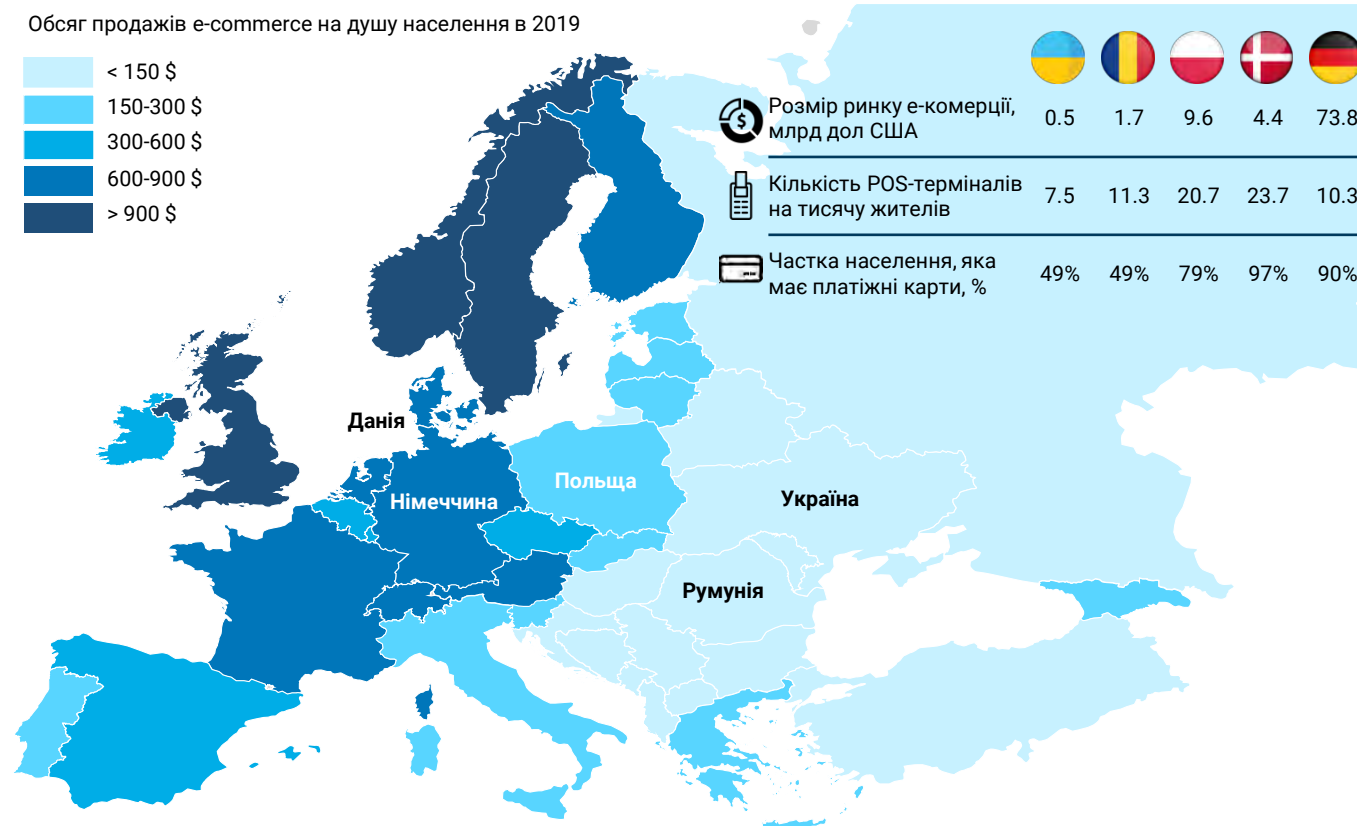
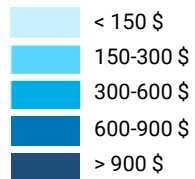


# AS-IS: (5) Рівень цифровізації секторів фінансів та торгівлі є одним найменших у Європі, попри динамічні темпи зростання

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСІВ ТА ТОРГІВЛІ

### Розмір ринку е-комерції, розповсюдженість POS-терміналів та платіжних карт

Обсяг продажів e-commerce на душу населення в 2019



## КОМЕНТАРІ

### Електронна комерція

1. Український ринок е-комерції значно поступається за обсягами іншим країнам Європи (**в 19 разів менший, ніж в Польщі та майже в 150 разів менший, ніж в Німеччині**).
2. Частка е-комерції на ринку роздрібної торгівлі складає всього 3-4%.
3. Втім, ринок досить динамічно зростає. В 2018 році український ринок електронної комерції збільшився на 30%, показавши **другий результат в Європі за темпами зростання**.

### Безготівкові розрахунки

1. Безготівкова інфраструктура України досі значно поступається країнам ЄС. **Кількість POS терміналів на душу населення в 3 рази менше, ніж у Польщі**. Відсоток населення, який має безготівкові засоби оплати майже в 2 рази менший, ніж в Німеччині.
2. Втім, безготівкові розрахунки в Україні стають більш популярними – **в травні 2020 обсяг безготівкових операцій із платіжними картками становив 56%**.
3. В закладах соціальної сфери (зокрема навчальних закладах і лікарнях) переважної більшості міст України відсутня можливість оплачувати послуги безготівково.
4. Лише в 8 обласних центрах існують системи безготівкової оплати за громадський транспорт.

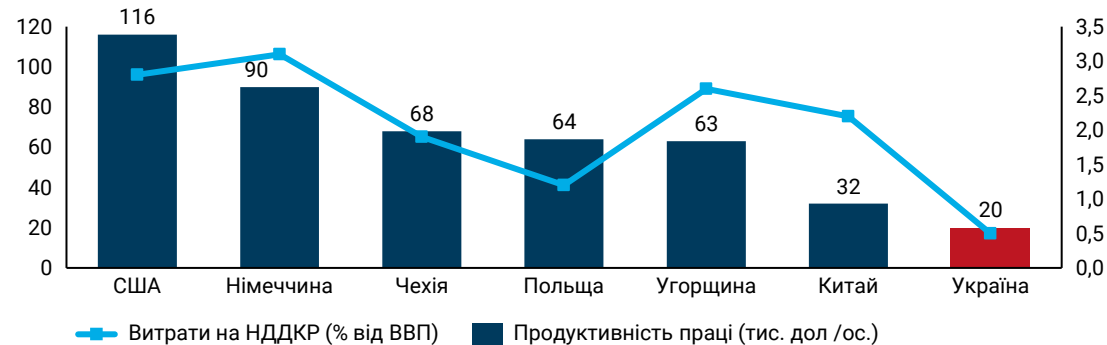


# AS-IS: (6) Недостатні стимули щодо розвитку цифрових трансформацій в секторах економіки та відсутність комплексного бачення цифрових трансформацій сфер життя

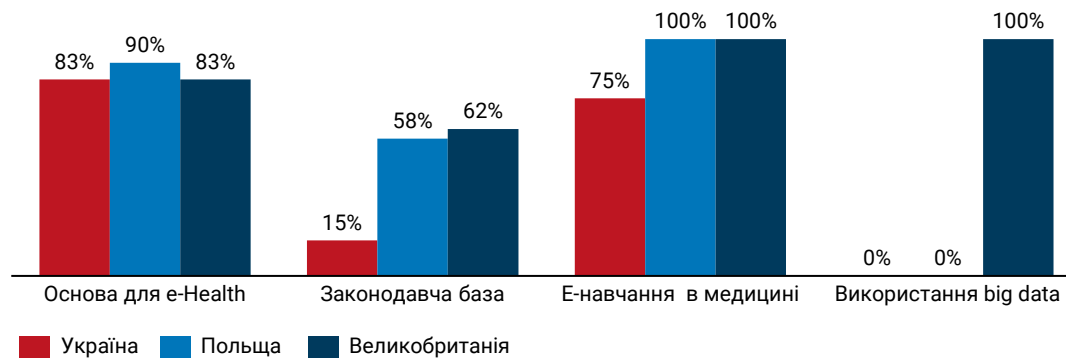
ЦИФРОВІЗАЦІЯ РЕАЛЬНОГО І СОЦІАЛЬНОГО СЕКТОРУ

КОМЕНТАРІ

Порівняння продуктивності праці і витрат на НДДКР в 2019 році



Наявність компонентів для функціонування e-Health по категоріям\*



Цифрова трансформація реального сектора

1. Україна інвестує в НДДКР (R&D) лише 0,5% від ВВП, що в 3-4 рази менше, ніж у сусідніх країнах ЄС.
2. Наслідком низькотехнологічного розвитку української економіки стала одна з найнижчих у Європі продуктивність праці, яка в 3 рази менша за аналогічний показник сусідніх Польщі та Угорщини.
3. Розвиток Індустрії 4.0 не входить до пріоритетів розвитку української економіки – стратегія розвитку і дорожні карти відсутні, а Україна не інтегрована в міжнародне середовище хай-тек виробництва.
4. Експортоорієнтовані галузі не впроваджують високі технології, незважаючи на наявний потенціал кооперації із ІТ сектором (зокрема у агро секторі).

Цифрова трансформація сфер життя:

1. Спостерігається активна ревізія та переосмислення цифровізації в таких сферах як освіта, медицина, транспорт, соціальний захист.
2. Однак, щодо саме трансформації зазначених сфер у нові, більш ефективні, сучасні та дешевші в бюджетному утриманні – бачення саме таких змін потребує більш глибокого опрацювання.
3. Цифрові трансформації у багатьох сферах життя на місцях сприймаються як проекти цифровізації існуючих бізнес-моделей та процесів, а не як їх трансформації.



# AS-IS: (7) Запровадження **універсальних цифрових послуг** у сферах життя зумовить їх трансформацію

## УНІВЕРСАЛЬНІ ЦИФРОВІ ПОСЛУГИ

Орієнтовний перелік цифрових універсальних послуг для реалізації цифрових трансформацій в сферах життя (на прикладі зазначених сфер)

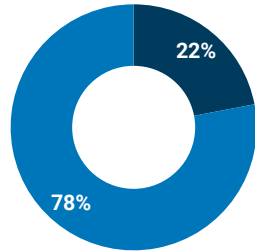
| Цифрова універсальна освітня послуга                                                                                                                                                                                    | Цифрова універсальна медична послуга                                                                                                                                                                                                                                  | Цифрова універсальна транспортна послуга                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Цифрова універсальна туристична послуга                                                                                                                                                                                                                | Цифрова універсальна екологічна послуга                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Цифрова універсальна послуга громадської безпеки                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Планшет у кожного учня</li><li>Ноутбук у кожного вчителя</li><li>Мультимедійний контент кожного уроку на кожному предметі</li><li>Смарт-прилади та WiFi у кожному класі</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен громадянин має медичний онлайн профіль</li><li>Кожен лікар використовує онлайн-засоби для перевірки та уточнення діагнозу</li><li>Кожна група ризику використовує спеціальні онлайн-засоби моніторингу здоров'я</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен громадянин може скористатись національним електронним квитком</li><li>Кожна парковка доступна через сервіси мобільного паркування</li><li>Кожна авто- та залізнична магістраль є mobile-friendly</li><li>Кожне велике місто використовує інтелектуальні системи управління трафіком</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен туристичний об'єкт є WiFi - friendly</li><li>Кожен музей має онлайн-каталог та віртуальне представлення</li><li>Кожен туристичний об'єкт використовує QR-кодування із супутніми онлайн-сервісами</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен техногенний або потенційно-небезпечний об'єкт облаштовано засобами незалежного моніторингу стану забруднення повітря та рівня радіаційного фону</li><li>Кожен громадянин має доступ до онлайн-системи моніторингу</li><li>Впроваджено мобільні додатки еко-патрулювання</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Кожен громадянин має багатоканальний доступ до екстреної служби 112 (телефон, месенджери, аларм-кнопка на громадських об'єктах, e-call в авто)</li><li>Національна система оперативного оповіщення громадян може оперативно оповістити кожного громадянина про небезпеку</li></ul> |



# AS-IS: (8) Україна ще повністю не гармонізувала законодавство про цифровізацію із ЄС

## ГАРМОНІЗАЦІЯ ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ В РАМКАХ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ З ЄС

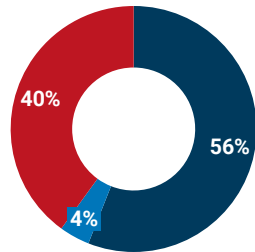
### Інтелектуальна власність



На 2023 рік заплановано опрацювати 78% положень про правову базу та заходи щодо регулювання:

- авторських і суміжних прав
- прав інтелектуальної власності
- охорони торгових марок
- промислової власності і т.д.

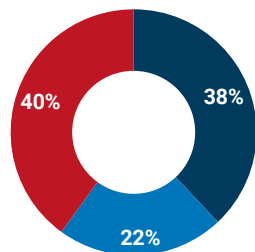
### Статистика, обмін інформацією



Виконання 40% положень прострочено, зокрема ті, які стосуються створення:

- єдиної правової бази для виробників офіційної статистики
- скоординованої статистичної робочої програми із інформацією про всю офіційну статистику
- спеціальних секторальних методологій і т.д.

### Технології та інновації



Серед положень про гармонізацію технологій та інновацій прострочено 40%, зокрема щодо:

- законодавчого врегулювання відносини у сфері інформаційних послуг відповідно до права ЄС
- запровадження додаткових механізмів стимулювання трансферу технологій
- забезпечення інтероперабельності електронних підписів, в т.ч. транскордонної і т.д.

Прогрес виконання: ■ По графіку ■ Перспективні ■ Просрочено або в зоні ризику  
Джерело: Пульс Угоди про асоціацію України та ЄС

## КОМЕНТАРІ

Розвиток цифрового сектору є однією з умов поглиблення співпраці України та ЄС. Незважаючи на часткове виконання умов Угоди про асоціацію, все ще існує значна кількість заходів, які необхідно здійснити для повноцінної гармонізації цифрового простору:

1. **Українське законодавство про цифровізацію фрагментарно гармонізовано із ЄС, а графік прийняття значної частини положень порушено.**
2. НКРЗІ не має достатніх повноважень та спроможності для здійснення на належному рівні функцій незалежного регулятора відповідно до стандартів ЄС.
3. Рівень міжнародного обміну інформацією слабкий через низьку інтероперабельність українських та європейських реєстрів. **Інтеграція порталів відкритих даних, а також транскордонна електронна ідентифікація відсутні.**
4. Конвенція Ради Європи про кіберзлочинність ратифікована не в повному обсязі.
5. **Україна не гармонізована із eIDAS (нормативи ЄС щодо ідентифікації та довірчих послуг)**
6. **Існують суттєві бар'єри на шляху до розвитку електронної транскордонної торгівлі, насамперед, валютно-розрахункові, поштово-логістичні та митні.**
7. Інтеграція із європейськими системами життєзабезпечення (наприклад, e-Health) відсутня.
8. Досвід та стандарти ЄС щодо сфери громадської безпеки (насамперед, 112) не впроваджуються.





# Поточні бар'єри напрямку **Цифрова економіка**

## ПОТОЧНІ БАР'ЄРИ

|                       | Цифрові інфраструктури                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Цифровізація державного управління та послуг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Цифровізація галузей економіки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Цифровізація сфер життя                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ТЕХНІКА ТА ТЕХНОЛОГІЇ | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень проникнення технологій та загальної <b>комп'ютеризації</b>, недостатній рівень покриття <b>фіксованим та моб. ШСД</b>. <b>Проблеми із покриттям 3G і 4G доріг та магістралей</b>;</li><li>Відсутній Національний план розвитку ШСД як стандарт вирішення проблем цифрового розриву, особливо у сільській місцевості.</li><li>Слабко розвинена <b>інфраструктура ідентифікації та довіри</b> (КЕП, довірчі послуги), не врегульовано питання повноцінного ДПП у цій сфері;</li><li><b>Реалізація інтероперабельності</b> державних реєстрів потребує пришвидшення разом із суттєвою модернізацією самих реєстрів (є позитивні зрушення -Трембіта);</li><li>Не врегульовано питання використання <b>хмарних сервісів державними установами, переваг та ризиків (цифровий суверенітет)</b> ;</li><li>Стратегія національної <b>кібербезпеки</b> потребує впровадження дієвої організаційно-технічної моделі із використанням принципів колективної, ешалонованої та активної кібербезпеки.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Органи державної влади використовують автоматизовані системи діловодства, <b>наскрізних систем електронного документообігу практично немає</b>.</li><li>Паралельне функціонування паперового та автоматизованого діловодства (<b>не працює принцип «digital by default»</b>).</li><li>Міжвідомчий документообіг на 90% паперовий.</li><li>Потребує розвитку <b>концепція «мобільних» державних службовців</b>, із відповідними інструментами ефективної дистанційної роботи;</li><li>Відсутність цифрових інструментів для участі у <b>бюджетному процесі</b>;</li><li>80% <b>державних послуг</b> неможливо отримати онлайн, хоча у цій сфері відбуваються кардинально швидкі зрушення (проект «Дія»);</li><li>Відсутня національна низькорівнева технологічна архітектура щодо електронних послуг.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Індустрія 4.0</b> не інституціалізована, її <b>екосистема розвивається загалом на персонально-приватних ініціативах</b>.</li><li>Існуюча екосистема не містить усіх повноцінних компонентів для її успішного функціонування (кластери, промисловий інжиніринг, центри експертизи, лабораторії, технопарки, інкубатори, акселератори і т.д.)</li><li><b>Індустрії 4.0</b> не стала пріоритетом економічної політики.</li><li>Не затверджено Національний фреймворк розвитку Індустрії 4.0.</li><li>Відсутні стимули щодо цифровізації та модернізації <b>галузей економіки</b>.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Необхідність розробки комплексних принципів та підходів здійснення цифрових трансформацій у таких сферах як, освіта, медицина, екологія, громадська безпека, управління містами, транспорт і т.д з урахуванням:<ul style="list-style-type: none"><li>здійснення трансформації поточних моделей функціонування,</li><li>проведення попереднього реінжинірингу процесів та регламентів</li><li>досягнення економічного ефекту та економії державних коштів</li><li>дотримання принципу «digital by default».</li><li>Відповідність принципам Sustainable Development Goals.</li><li>Можливості розвитку концесійних моделей та залучення у ці сфери інвестицій для реалізації проектів цифрової трансформації.</li></ul></li></ul> |
| РЕГУЛЮВАННЯ           | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Відсутність сучасного законодавства в телеком-сфері</b> (Законопроект «Про ел.комунікації»)</li><li><b>Застарілі норми</b> регулювання РЧР;</li><li><b>Слабка правова база</b> щодо хмарних технологій та інтероперабельності;</li><li><b>Застаріла правова база</b> і стандарти безпеки технологій та інформації.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Потреба</b> у затвердженні національних цілей цифрового розвитку країни.</li><li><b>Потребує пришвидшення процес розробки та адаптації законодавства</b> щодо напрямків цифрового розвитку;</li><li><b>Відсутній принцип</b> "Digital by Default" – «цифрового за замовчуванням».</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Відсутня правова база</b> щодо стимулів розвитку Індустрії 4.0 та hi-tech в економіці;</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Необхідність впровадження національних принципів та моделей здійснення цифрових трансформацій</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ВИСНОВКИ              | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Наразі інфраструктура не створює сприятливих умов для розвитку цифрової економіки.</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Цифровізація державного управління має стати необхідною умовою для розвитку цифрової економіки.</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Економічний потенціал галузей економіки на базі цифрових трансформацій не розкрито.</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li><b>Є ризик, що цифровізація хаосу буде надалі масштабувати хаос.</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Джерело: Центр економічного відновлення, BRDO, Український Інститут майбутнього, High Tech Office, KMU



# Бачення розвитку напрямку **Цифрова економіка**

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                              | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ ВИКЛИКІВ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Кардинальна зміна функціонування | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифрові інфра-структури                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень покриття та швидкості мобільного і фіксованого інтернету (особливо в селах).</li><li>Недостатня комп'ютеризація та інтернетизація соціальної та публічної інфраструктури.</li><li>Низький рівень інтероперабельності держреєстрів.</li><li>Національна стратегія кібербезпеки потребує визначення організаційно-технічної моделі.</li><li>Порівняно низький рівень базових цифрових навичок</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Чітко зафіксувати цілі розвитку та проблеми на шляху, закріпити параметри послуг, операторам – доступ до фіз.інфраструктури, компенсаторні механізми, сучасне фондування, споживачам – цифрові навички/мотивації у т.ч. через цифровізацію сфер життя.</li><li>Розробити Національний план розвитку ШСД</li><li>Прийняти оновлений Закон «Про електронні комунікації»</li><li>Здійснити реінжиніринг та модернізацію сфери державних реєстрів.</li><li>Впровадити модель Національної системи кібербезпеки</li></ul> |                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>ШСД – універсальна послуга із визначеними параметрами, а також фінансовими механізмами досягнення .</li><li>Покриття новими швидкісними стандартами зв'язку (4-5G, FWA) та регіональне лідерство у використанні хмарних технологій.</li><li>Інтегровані міські та національні мережі інтернету речей.</li><li>Україна – регіональний лідер у кібербезпеці.</li><li>Високий рівень базових та професійних цифрових навичок.</li><li>Функціонує технологічна платформа державних реєстрів.</li><li>Відкриті дані - повноцінний ринок та культура.</li></ul> |
| Цифровізація державного управління та послуг | <ul style="list-style-type: none"><li>Лише 5% державних послуг доступні онлайн.</li><li>Низька якість статистики, відсутні єдині стандарти.</li><li>Вибіркові та недостатні інструменти е-демократії.</li><li>Базовий рівень розвитку та підключення e-Health.</li><li>Нерівномірна та низька цифровізація освіти.</li><li>Цифровізація соціальних послуг точкова</li></ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Впровадження сервісних моделей щодо реалізації проектів цифровізації (OPEx).</li><li>Впровадження Урядового каталогу IT-інфраструктур та ресурсів.</li><li>Перенесення всіх державних послуг онлайн.</li><li>Цифрова трансформація статистики.</li><li>Системне запровадження засад е-демократії.</li><li>Від цифровізації до трансформації сфер життя (освіта, медицина тощо) на базі цифрових універсальних послуг.</li><li>Упровадження концепцій цифрових робочих місць та мобільних держ. службовців.</li></ul> |                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>100% державних послуг в Дія</li><li>Держсектор – безпаперовий.</li><li>Сервісна модель реалізації IT-проектів є базовою.</li><li>Україна – лідер регіону в сфері електронної демократії.</li><li>Універсальні цифрові послуги в ключових сферах життя (освіта, медицина тощо)</li><li>Системне використання критичних цифрових технологій (ШІ, великі дані, VR/AR, предиктивна аналітика і т.д.) на рівні держави..</li><li>Державні службовці використовують сучасні засоби роботи та взаємодії.</li></ul>                                               |
| Цифрова трансформація бізнесу                | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутні стратегія та стандарти розвитку Індустрії 4.0</li><li>Відсутній зв'язок науки та хай-тек індустрії.</li><li>Низька терміналізація соціальної інфраструктури.</li><li>% е-комерції у роздрібних продажах всього 3-4%.</li><li>Паперовий документообіг між компаніями.</li><li>Законодавство не регламентує цифр. робочі місця.</li></ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Розроблена і впроваджена стратегія Індустрії 4.0.</li><li>Стимули для хай-тек виробництва.</li><li>Терміналізована соціальна інфраструктура.</li><li>Частка е-комерції у роздрібних продажах 15%.</li><li>Бізнес працює без паперів.</li><li>Реалізована концепція Gig-економіки.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                          |                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Індустрії та бізнес модернізуються, будують технологічні виробництва, випускають продукцію із високою доданою вартістю.</li><li>Високотехнологічний експорт – Україна №1 серед країн СНД.</li><li>Нові індустрії та нові професії створюють нові перспективи для росту економіки.</li><li>Транскордонна е-комерція стала швидкою та вигідною.</li></ul>                                                                                                                                                                                                   |
| Інтеграція до цифрового простору ЄС          | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутня транскордонна електронна ідентифікація.</li><li>Низький рівень міжнародного обміну даними.</li><li>Цифрове законодавство України не гармонізоване з європейським та не покриває всі сфери.</li><li>Не врегульоване питання цифрових прав громадян.</li></ul>                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Реалізація ініціатив щодо полегшення та інтенсифікації транскордонної торгівлі.</li><li>Українське цифрове законодавство наближене до норм ЄС, врегульовані цифрові права.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Цифрова ідентифікація та довірчі послуги гармонізовано з ЄС.</li><li>Повна інтероперабельність українських реєстрів..</li><li>Врегульовані етичні питання біотехнологій, персональної інформації, кібертехнологій.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



# Бачення розвитку: (1) Створення якісної, доступної та захищеної цифрової інфраструктури

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Покриття мобільним інтернетом.** | 1. Знизити рентну плату за РЧР для мобільного зв'язку на період виконання зобов'язань по будівництву мереж в сільській місцевості. 2. Створити пілотні проекти, обрахувати та масштабувати 4G покриття залізничних та автодоріг. 3. Вивільнити та підготувати до аукціонів частоти для 5G покриття.
- Підключення до ШСД.** | 1. Стимулювати підвищення ШСД підключення в комерційно малопривабливих сільській місцевості. 2. Розробити та реалізувати поетапний план для підключення до швидкісного інтернету медичних установ, закладів дошкільної та загальної середньої освіти, бібліотек, ЦНАПів, органів МВС та МЧС та інших закладів.
- Комп'ютеризація соціальної інфраструктури.** | 1. Провести повну комп'ютеризацію об'єктів публічної інфраструктури (опорних шкіл, лікарень, пошти, державних структур, бібліотек) в селищах та маленьких містах.
- Віртуалізація та хмарні послуги.** | 1. Прийняти закон 2655 "Про хмарні послуги". 2. Створити державний регулятор у сфері хмарних послуг. 3. Покращити процедури закупівлі серверів для державних сервісів (здешевлення серверів для держбюджету). 4. Запровадити принцип Cloud First.
- Оцифровані дані та реєстри.** | 1. Оцифрувати наявні реєстри. 2. Розвивати та гармонізувати центральні реєстри, реєстри, кадастри, ідентифікатори, довідники та інші критичні інформаційні елементи архітектури (блокчейн), які використовуються у процесі надання послуг безпосередньо провайдерами.
- Інтероперабельність реєстрів.** | 1. Заборонити дублювати дані, які вже містяться у реєстрах. 2. Оптимізувати кількість реєстрів та дані в них. 3. Прийняти національну стратегію розвитку інтероперабельності. 4. Впроваджувати системи захисту інформації на реєстрах. 5. Оптимізувати інфраструктуру базових публічних електронних реєстрів.
- Цифрова ідентифікація.** | 1. Ліквідувати кваліфікований сертифікат ключа перевірки електронного підпису юридичної особи. 2. Створити єдиний державний електронний демографічний реєстр (citizen ID). 3. Інкорпоровати цифровий підпис в біометричні ID-паспорти. 2. Гармонізувати законодавство про електронну ідентифікацію і трасові послуги для електронних транзакцій зі стандартами ЄС (Регламент eIDAS).
- Кібербезпека.** | 1. Впровадити організаційно-технічну модель Національної систем кібербезпеки. 2. Створити галузеві центри управління кібербезпекою та відповідні кібер-інфраструктури. 3. Замінити НД ТЗІ новим стандартом, за основу якого можна взяти міжнародні прийняті в інших країнах, - NIST, ISO, Cobit, тощо. 4. Прийняти положення про перелік сертифікатів (CISSP, CISM, OSCP, GSEC та інші) для посадовців які займаються кібербезпекою та кібераудитом. 6. Створити програму bug bounty (надання премії IT-спеціалістам у випадку виявлення багу в системі кібербезпеки). 7. Обов'язковість впровадження операторами та провайдерами засобів моніторингу інтернет-трафіку для проведення оперативно-розшукових заходів уповноваженими силовими структурами (системи класу DPI).

### Кардинальна зміна функціонування

- Покриття мобільним інтернетом.** | Стимулювати швидке розгортання 4G-5G мереж у найбільших містах та виробничих кластерах країни.
- Хмарні обчислення.** | 1. Інтегрувати Україну в міжнародний простір хмарних обчислювань із одночасним вирішенням питання цифрового суверенітету. 2. Надавати підтримку експорту послуг хмарних обчислювань та хмарних сховищ. 3. Програма залучення для побудови інфраструктури хмарних сервісів міжнародних інвесторів та високотехнологічних компаній (Microsoft, Amazon, Alphabet, Alibaba, Facebook Apple).
- Реєстри та інтероперабельність.** | 1. Запровадження бізнес-моделі обміну даними з метою самоокупності реєстрів. 2. Оптимізувати існуючі та створити нові державні адміністративні послуги на основі системи інтероперабельності. 3. Запровадити механізми залучення бізнесу до розробки цифрових публічних послуг.
- Кібербезпека** | 1. Створити центри реагування на кіберінциденти (SOC) та центри обміну інформацією про кібератаки (ISAC) 2. Імплементувати Конвенцію РЄ про кіберзлочинність 3. Створити Кіберкомандування, що здійснюватиме активну протидію кібератакам на військові об'єкти та ОКІ (в мирний та військовий час).



# Бачення розвитку: (2) Підвищення якості **цифрових навичок** громадян та розвиток цифрових компетенцій в окремих секторах

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Цифрові навички громадян.** | 1. Розробити стратегію розвитку цифрових навичок для груп, які не пов'язані з жодною із ланок систем освіти (громадяни 30+). 2. Запровадити ефективні курси цифрової освіти в програми шкільної та вищої освіти. 3. Підтримувати приватні та комунальні ініціативи цифрових навичок у неформальній освіті. 4. Забезпечити посади цифрових консультантів для громадян в усіх державних службах, які переводять свої послуги в електронний чи онлайн формати.
- Цифрові компетенції фахівців освіти і науки.** | 1. Спростити процес вибору дисциплін в межах обов'язкових щорічних кредитів підвищення кваліфікації вчителів. 2. Розширити кількість платформ підвищення кваліфікації вчителів (приватних, державних та комунальних) та спростити доступ до них. 3. Провести масштабну PR кампанію серед вчителів щодо курсів з цифрових навичок, які вони можуть обирати в межах обов'язкового підвищення кваліфікації.
- Цифрові компетенції фахівців охорони здоров'я.** | 1. Провести кампанію із підвищення обізнаності лікарів про функціонал існуючих цифрових інструментів. 2. Створити спеціалізовані курси для лікарів із оволодіння інструментами e-health, e-ambulance, e-prescription та телемедицини. Включити професійні цифрові навички в обов'язкові кваліфікаційні вимоги для працівників медицини.
- Цифрові компетенції підприємців.** | 1. Провести кампанію із підвищення обізнаності про важливість застосування цифрових інструментів в бізнесі. 2. Провести серію семінарів і конференцій для МСБ із розвитку цифрових компетенцій. 3. Створити єдину методологію оцінки цифрових навичок.
- Цифрові компетенції чиновників.** | 1. Впровадити в програму підвищення кваліфікації та підготовки державних службовців розвиток цифрових навичок. 2. Розробити спеціалізовані онлайн-курси по напрямкам роботи чиновників (по аналогії з освітнім серіалом на базі "Дія"). 3. Включити знання цифрових державних послуг до кваліфікаційних вимог для чиновників.
- Нові цифрові професії.** | 1. Кодифікувати 100 нових цифрових професій у державному реєстрі професій. 2. Оновити державне замовлення в університетах відповідно до нових професій.

### Кардинальна зміна функціонування

- Цифрові навички громадян.** | 1. Створити якісну систему навчання цифровим компетенціям для всіх груп людей, які мають порівняно низькі цифрові навички (старші групи, мешканці сіл тощо). 2. Максимальне покриття курсами з цифрових навичок, які доступні не на цифрових платформах.
- Цифрові компетенції фахівців освіти і науки.** | 1. Створити офлайн курси, буклети чи ТВ курси з базових навичок цифрової грамотності для окремих груп (60+, мешканці містечок та сіл). 2. Зробити базові цифрові компетенції обов'язковою вимогою для працівників у секторі освіти.
- Цифрові компетенції фахівців охорони здоров'я.** | 1. Розробити і впровадити обов'язкові спеціалізовані навчальні програми для медпрацівників: як до навчальних планів студентів-медиків, так і до програм підвищення кваліфікації. 2. Оновити і впровадити нові стандарти надання медичних послуг, які передбачають обов'язкове використання цифрових інструментів. 3. Залучати медпрацівників до розробки нових цифрових інструментів та програм навчання.
- Цифрові компетенції підприємців.** | 1. Створити єдину структуру цифрових навичок (Digital Competence Framework), яка слугуватиме дорожньою картою розвитку цифрових навичок для МСБ. 2. Покращити доступ МСБ до фінансування (кредити, гранти) з метою інвестування у розвиток цифрових навичок. 3. Оновити навчальні програми на всіх рівнях освіти, включивши розвиток цифрових компетенцій до ключових, якими повинні володіти громадяни різних професій.
- Цифрові компетенції чиновників.** | 1. Створити систему матеріальних стимулів для заохочення освоєння просунутих цифрових навичок у сфері державних послуг.



# Бачення розвитку: (3) Цифрова трансформація **державного** сектору

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Синхронізація даних державних органів** | 1. Уніфікувати та стандартизувати типові ділові процеси державних установ (від міністерств до муніципалітетів). 2. Використовувати стандартизовані рішення для кожного типового ділового процесу усіма розпорядниками бюджетних коштів та заборона на розробку дублюючих систем. 3. Аутсорсинг функції розробки та адміністрування систем управління типовими діловими процесами. 4. Запустити систему узгодження проектів законодавчих актів, впровадження принципу використання цифрових інструментів за замовченням (digital by default) та оцінки впливу законодавчих актів. 5. Підключити як мінімум 10000 держслужбовців до електронного кабінету та створення «цифрового робочого місця держслужбовця». 6. Підключити як мінімум 25 реєстрів до системи обміну даними «Трембіта».
- 2. Прозорість бюджетів** | 1. Стимулювати відкриття інформації щодо формування та затвердження бюджетів в містах та ОТГ України. 2. Створити програму технологічної допомоги регіонам у розробці функціональної та зрозумілої онлайн системи щодо бюджетного процесу в регіоні. 3. Запровадити санкції за несвоєчасну та закриту інформацію щодо місцевих бюджетів. 4. Стимулювати створення інструментів онлайн коментування/схвалення/пропозицій щодо бюджету від громадянського суспільства.
- 3. Статистика** | 1. Гармонізувати законодавство про статистику відповідно до Модельного закону ООН про офіційну статистику, Регламенті ЄС №223/2009 та Регламенті ЄС №557/2013. 2. Узгодити єдину політику зі збору та поширення інформації. 3. Координувати діяльність щодо збору та обробки даних таким чином, щоб вони могли бути співставні між собою. 4. Надати повну професійну незалежність статистичним підрозділам виробникам офіційної статистики.
- 4. Державні електронні сервіси** | 1. Підвищити рівень надання понад 125 електронних послуг до стадій 3-4 (за Методологією ООН) 3. Регулярно оновлювати Національний Реєстр Електронних Інформаційних Ресурсів. 2. Збільшити кількість державних органів, які приймають звернення онлайн, а також створити електронну систему звернень та звітності на базі платформи ДІЯ, що дозволить отримати до них централізований і зручний доступ. 3. Покращити систему електронних торгів, гармонізувати її з процедурами ЄС. 4. Переведення всіх державних послуг в онлайн. 5. Розширення функціоналу Дія на гіперлокальні та міжнародні сервіси.
- 5. Електронна демократія** | 1. Створити нормативно-правову базу для забезпечення запровадження електронного голосування. 2. Підвищити рівень участі громадян у процесі державного управління шляхом популяризації інструментів електронної демократії, формування навичок для їх використання. 3. Організувати та скоординувати діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з питань використання в роботі інструментів електронної демократії. 4. Створити сприятливі організаційні та технічні умови, а також ресурсне забезпечення для розвитку електронної демократії. 5. Запровадити е-резидентство.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Статистика** | 1. Покращити якість готових статистичних продуктів (звітів, дата-сетів). 2. Відкрити дані для державних органів, дослідницьких центрів та університетів. 3. Надати окремі дата-сети для бізнесу на платній основі. 4. Модернізувати систему обробки інформації. 5. Залучити більше кваліфікованих кадрів, збільшення окладів та інвестування в закупівлю технічних засобів. 6. Гармонізувати методології та стандарти збору інформації із відповідними стандартами ЄС.
- 2. Державні електронні сервіси** | 1. Гармонізувати українські системи електронної ідентифікації (цифровий підпис) з європейськими, взаємне визнання електронних підписів з країнами ЄС. 2. Пришвидшити електронні перевірки та валідацію даних задля реєстрації та ліквідації бізнесу. 3. Встановити систему моніторингу і оцінки якості адміністративних послуг, що надаються через різні канали. 4. Автоматизувати відповіді на типові звернення (можливості робити витяги, запити щодо агрегованих даних тощо). 5. Дерегулювати доступ для розробки приватних рішень щодо фронт-енду державних послуг.
- 3. Електронна демократія** | 1. Подолати цифрову безграмотність та цифрову нерівність, посилити спроможність всіх громадян брати участь в е-демократії. 2. Надати громадянам фінансові, політичні та інші стимули для участі у е-демократії. 3. Сприяти участі у е-демократії вразливих груп населення. 4. Сформуувати мережу експертів, які зможуть проводити навчання, розвивати компетенції в е-демократії. 5. Подолати технічні та організаційні перешкоди доступу та використання інструментів е-демократії.



# Бачення розвитку: (4) Цифрова трансформація **соціального** сектору

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Освітня цифрова платформа** | 1. Розробити та реалізувати національну електронну освітню платформу можливістю підключення API для усіх незалежних приватних освітніх платформ. 2. Створити стандарти, нормативні документи та методичні матеріали для функціонування платформи. 3. Розробити навчальний контент, спеціалізований під освітню платформу. 4. Забезпечити умови для оптимальної взаємодії між освітянами, видавцями, IT-професіоналами.
- Цифровізація освіти** | 1. Запровадити програми стимулювання приватних інвестицій в освітню сферу, направлених на її цифровізацію. 2. Розробити відповідний освітній контент з урахуванням використання цифрових інструментів. 3. Створити стандарти, нормативні документи та методичні матеріали для функціонування цифрових інструментів. 4. Постачати в заклади освіти сучасне комп'ютерне обладнання, а також забезпечити широкосмугове підключення всіх закладів освіти до Інтернету.
- E-Health** | 1. Створити окреме державне агентство, незалежне від МОЗ, що дозволить забезпечити незалежність розвитку e-health від політичної кон'юнктури. 2. Створити єдиний дата центр для агрегації всіх медичних даних. 3. Досягти повної інтероперабельності медичних даних (на рівні законодавства, методології, технології). 4. Сприяти агрегації деперсоналізованих медичних даних. 5. Передати front-end платформи системі Дія та приватним компаніям для створення різних конкурентних додатків для відслідковування здоров'я. 6. Постачати в медичні заклади сучасне комп'ютерне обладнання, а також забезпечити широкосмугове підключення всіх медичних закладів до інтернету.
- Електронна картка** | 1. Інтегрувати всі типи ліків до системи електронного рецепту. 2. Інтегрувати всі медичні заклади до єдиної системи.
- Електронна система невідкладної допомоги** | 1. Створити базу з критичною інформацією пацієнтів та інтеграція бази з e-health. 2. Створити безперечний та надійний спосіб підключення до цієї бази працівників екстрених служб з використанням найпоширеніших ідентифікаторів (паспорт, ID картка). 3. Наповнити базу критично важливою медичною інформацією про пацієнтів.
- Електронні соціальні послуги** | 1. Створити Єдину інформаційну систему соціальної сфери (ЄІССС) для адміністрування державної соціальної підтримки як розширення і продовження оновленого проекту "Е-Сошал". 2. Створити ЄІССС як спільний проект Мінсоцполітики та Мінцифри. Повністю інтегрувати ЄІССС та платформу Дія. 3. Надати можливість використання ЄІССС як державними органами, так і іншими операторами. 4. Створити підрозділ в Мінсоцполітики, який буде генерувати і аналізувати інформацію про соціальні видатки, отриману із ЄІССС.

### Кардинальна зміна функціонування

- Цифровізація освіти** | 1. Створити інноваційні кластери з залученням технічних програм навчальних закладів, де відбуватиметься обмін знаннями та постачання технологічних рішень для навчальних закладів (в т.ч. ШІ та машинного навчання).
- E-Health** | 1. Імплементувати стандарти GDPR для захисту даних системи. 2. Гармонізувати e-Health з європейськими медичними системами. 3. Запровадити дослідження історії пацієнта, діагнозів та призначень задля діагностики та аналізу помилок лікарів. 4. Запровадити інструменти монетизації медичних статистичних даних задля прибутковості агентства. 5. Запровадити власну аналітику e-Health та відкритий API деперсоналізованих медичних дата-сетів.
- Електронні соціальні послуги** | 1. Здійснювати контроль за цільовим використанням соціальних видатків за допомогою ЄІССС і приймати рішення стосовно їх оптимізації.





# Бачення розвитку: (5) Цифрова трансформація **реального та фінансового** секторів

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Індустрія 4.0** | 1. Створити державну та регіональні стратегії розвитку Індустрії 4.0. 2. Сформувати регулятор відповідальний за розвиток та підтримку хай-тек виробництв. 3. Налагодити трансфер технологій від українських наукових установ, наукових парків, лабораторій R&D, а також від міжнародних центрів та корпорацій до кінцевих замовників. 4. Створити мережі найбільш ефективних структурних елементів екосистеми «Індустрія 4.0» – Центрів експертизи, лабораторій R&D, технопарків, інкубаторів та акселераторів стартапів 4.0.
- Цифрова трансформація виробництв** | 1. Запровадити принаймні 8 дорожніх карт цифрової трансформації ключових галузей: в агросекторі, машинобудуванні, туризмі, легкій промисловості, харчовій та переробній промисловості, енергетиці, гірничодобувній промисловості, оборонній сфері. 2. Зібрати успішні цифрові трансформації українського та іноземного бізнесу, поширити, популяризувати та масштабувати ці практики.
- Безготівкові розрахунки** | 1. Забезпечити використання безготівкових розрахунків у закладах освіти, медицини тощо. 2. Запровадити заходи щодо стимулювання переходу на виплату заробітної плати на карткові рахунки. 3. Забезпечити рівні конкурентних умов для учасників ринку у сфері здійснення соціальних, пенсійних виплат та виплат заробітної плати працівникам бюджетних установ. 4. Інсталювати електронні термінали в соціальних закладах та публічному транспорті в обласних та районних центрах.
- Електронна комерція** | 1. Розширити способи здійснення оплати і впровадити розрахунок електронними грошима. 2. Врегулювати процедуру онлайн-кредитування. 3. Розвивати смарт-логістику та супутні послуги. 4. Сприяти розвитку транскордонної електронної торгівлі шляхом гармонізації відповідних стандартів та правової бази. 5. Провести комплексний експертний аналіз чинного законодавства України на предмет імплементації Директиви 2000/31/ЄС про електронну комерцію.
- Взаємодія бізнесу** | 1. Стимулювати повний перехід на електронний документообіг між підприємцями та між підприємцями та клієнтами. 2. Законодавчо врегулювати валідність електронних контрактів. 3. Посилити інструменти цифрової ідентифікації та цифрового підпису. 4. Узаконити цифрові робочі місця.

### Кардинальна зміна функціонування

- Індустрія 4.0** | 1. Створити механізм державної компенсації частки вартості цифрової трансформації чи запровадження хай-тек рішень в компанії ( у вигляді грантів чи податкових пільг). 2. Надати пріоритет в просуванні через Експортний офіс для компаній, які використовують технології Індустрії 4.0. 3. Податкові пільги для компаній, які запроваджують хай-тек, що допомагають робити виробництво екологічнішим.
- Безготівкові розрахунки** | 1. Покрити платіжною інфраструктурою всі сектори економіки. 2. Скасувати готівковий розрахунок в публічному транспорті. 3. Забезпечити повну терміналізацію всіх населених пунктів України.





# Бачення розвитку: (6) Інтеграція до цифрового простору ЄС та гармонізація з міжнародними цифровими стандартами

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Гармонізація електронної ідентифікації** | 1. Розробити національні плани дій по взаємному визнанню електронної ідентифікації; 2. Здійснити пілотування сумісного транскордонного електронного підпису. 3. Закласти основи регулювання і легалізації для сфери електронної ідентифікації. 4. Законодавчо чітко визначити необхідність ЄЦП як складової електронного документа. 5. Підтримати постачальників електронних довірчих послуг державної форми власності незалежно від ринкових коливань і тенденцій. 6. Розробити новий план реалізації Стратегії кібербезпеки України який буде враховувати вимоги Директиви з безпеки мережевих та інформаційних систем (NIS).
- Міжнародний обмін інформацією** | 1. Реалізувати пілотний проекту транскордонного обміну даними між державними електронними реєстрами країн ЄС та України, що містять інформацію про юр. і фіз.осіб-підприємців в рамках "The once-only principle project". 2. Запровадити та сприяти спільним моделям опису та каталогізації державних послуг в Україні.
- Гармонізація цифрового законодавства** | 1. Розробити та прийняти закон про електронні комунікації з урахуванням нового Європейського Кодексу електронних комунікацій. 2. Зміцнити незалежність та регуляторну спроможність НКРЗІ, реформувати Адміністрацію Держспецзв'язку та його функції в частині кібербезпеки. 3. Ратифікувати Конвенцію Ради Європи про кіберзлочинність у повному обсязі. 4. Розглянути концепцію реформування системи захисту персональних даних в Україні та напрацювати новий закон з урахуванням змін у європейському законодавстві 5. Внести необхідні зміни до ЗУ «Про електронну комерцію».
- Включення у міжнародну цифрову інфраструктуру** | 1. Долучитись до проектів «Цифрова магістраль трьох морів». 2. Інтеграція та обмін даними з платформами ЄС щодо життєзабезпечення (медичні, громадської безпеки).
- Цифрові права** | 1. Гармонізувати цифрові права з найкращими практиками ЄС. 2. Додати цифрові права (зокрема, право на доступ до ШСД), як невід'ємну складову конституційних прав українських громадян.

### Кардинальна зміна функціонування

- Гармонізація електронної ідентифікації** | 1. Гармонізація із eIDAS, розвиток електронних транскордонних довірчих послуг. 2. Гармонізувати системи ідентифікації на базі додатку Дія з іншими юрисдикціями.
- Гармонізація цифрового законодавства** | 1. Повністю імплементувати положення Угоди про асоціацію щодо цифровізації і функціонування цифрового ринку. Забезпечити імплементацію Стратегії інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС («дорожньої карти»), яка має стати двостороннім документом, що передбачає виконання взаємних зобов'язань. 2. Забезпечити фактичне виконання положень гармонізованого законодавства. 3. В рамках програми EU4Digital, сприяти розвитку місцевого краудфандингу та P2P-фінансування через гармонізацію правової бази України з законодавством ЄС і підтримувати їх інтеграцію до європейських платформ і мереж.
- Цифрові права** | 1. Врегулювати етичні питання пов'язані з цифровізацією, відкритими даними, застосуванням біотехнологій та хай-тек.



Кабінет  
Міністрів України



# Культурно-ціннісна трансформація України



# Візія, стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки напрямку Культурно-ціннісна трансформація

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна – країна відповідальних громадян, які прагнуть розвитку; країна винахідників і творців; сприятливе середовище для збереження і розвитку «культурних» людей

| Зв'язок із стратегічними індикаторами | <b>Прямий вплив</b> - додана вартість на працівника<br><b>Другорядний вплив</b> – Реальний ВВП, Прямі іноземні інвестиції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічна мета                      | <b>Громадянське суспільство</b><br>1. Отримання розуміння культурного розмаїття України та її регіонів, особливостей формування та реалізації громадської та громадянської ідентичностей                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Держава</b><br>2. Створення умов для зміни парадигми усвідомлення буття з патерналістично-реактивного до етичного та вільного співтворення через розробку та поширення мета-наративів успішності, спроможності та емоційної стійкості та у VUCA світі                                                                                                                                                                                                                              | <b>Бізнес</b><br>3. Відповідальний та добросесний бізнес, сфокусований на створенні спільного блага                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Наука та освіта</b><br>4. Кардинальна зміна парадигми освіти (навчання впродовж життя) та розвитку інновацій через наукові відкриття                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Соціальне підприємництво</b><br>5. Соціальне підприємництво є драйвером соціальних інновацій, які дозволяють ефективно таргетувати суспільні виклики                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Стратегічні цілі                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Формування у більшості громадян відчуття згуртованості та загальнонаціональної солідарності</li><li>Інститути громадянського суспільства забезпечують самоорганізацію, представництво та захист інтересів і прав для щонайменше 60% громадян</li><li>Культура волонтерства є однією з ключових цінностей інститутів громадянського суспільства</li><li>60% інститутів громадянського суспільства досягли фінансової сталості</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Державою створені умови для формування екосистеми творчості та підприємливості</li><li>Щонайменше 40% громадян усвідомлюють свою ідентичність та приймають інакшість інших спільнот</li><li>Переважає більшість населення усвідомлює цінність культурного розмаїття на місцевому, національному та міжнародному рівнях</li><li>Понад 65% дорослого населення залучено до культурних практик</li></ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Зростання частки бізнесу, що визначають КСВ як важливий елемент ведення діяльності</li><li>Відповідальний бізнес ефективно співінвестує разом з громадами в вирішення екологічних та соціальних проблем</li><li>Стратегія доброчесності входить до топ-5 пріоритетів, у 50% бізнесу</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Формування навичок спроможності критичного та аналітичного мислення</li><li>Експертно-аналітична функція науки є складовою циклу формування публічної політики та для прийняття рішень</li><li>Основна модель освіти - навчання впродовж життя – дозволяє громадянам набувати необхідних спроможностей для успішної конкуренції на ринках праці</li><li>Зростання в 3 рази частки прикладних досліджень і розробок в науковій діяльності, зокрема на етапах прототипування, дизайну та запуску інноваційних продуктів (стадії TLR 8-10)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Стижке зростання участі інститутів громадянського суспільства у наданні за публічні кошти соціальних, реабілітаційних послуг, послуг у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, довкілля, громадського порядку та інших сферах</li><li>Подвоєння кількості соціальних інновацій фругального типу, розроблених в рамках партнерства держави, бізнесу, науки та інститутів громадянського суспільства</li></ul> |
| Пріоритетні кроки                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Проведення картування культурного розмаїття регіонів</li><li>Делегування частини повноважень в питаннях місцевого розвитку інститутам громадянського суспільства</li><li>Завершення інституціоналізації професійних спільнот</li><li>Розбудова стійкості інститутів громадянського суспільства</li></ul>                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>Розширення пантеону героїв та національних символів, які посилюють спроможність суспільства до позитивного самосприйняття</li><li>Трансформація ціннісного поля та підходів до вибудування стійкості та спроможності (від пасивної об'єктності до усвідомленої суб'єктності)</li><li>Заохочення культури діалогу та мобільності для формування нових партнерств, розширення та поширення кращих практик співіснування різних спільнот</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Запуск та ефективне функціонування Ради доброчесності за участю представників державної влади, місцевих громад та бізнесу</li><li>Поширення кращих практик успішного державно-приватного партнерства</li></ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Сприяння інтеграції наукових розробок в документи публічних політик</li><li>Реалізація програми медіаграмотності в моделі державно-приватного партнерства</li><li>Заохочення набуття населенням навичок критичного та аналітичного мислення зокрема через підвищення якості змісту середньої та вищої освіти</li><li>Залучення інвестицій та розвиток програм державно-приватного партнерства в сфері прикладних наукових досліджень</li></ul>                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищення ролі соціального підприємництва як медіатора вирішення суспільних проблем</li><li>Поширення моделей та кращих практик соціального підприємництва з бізнесу на соціо-культурну сферу з метою підвищення її життєспроможності</li><li>Промоція та заохочення соціальних змін та позитивних моделей поведінки через розширення мікро-фінансових стимулів для соціального підприємництва</li></ul>      |



# Структура напрямку **Культурно-ціннісна трансформація**

1

## ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ, ПРАВА І СВОБОДИ ЛЮДИНИ

- Продовження та посилення Європейської та Євроатлантичної інтеграція України

2

## ЕКОНОМІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

- Верховенство права
- Захищеність та пріоритетність приватної власності
- Нетерпимість до корупції

3

## ЕКОНОМІЧНА СВОБОДА

- Вільна і чесна конкуренція, рівний доступ для бізнесу
- Розвиток підприємництва, інновацій і талантів
- Безбар'єрний рух капіталу

4

## ПАТРІОТИЗМ ТА ДЕРЖАВНА СПРОМОЖНІСТЬ

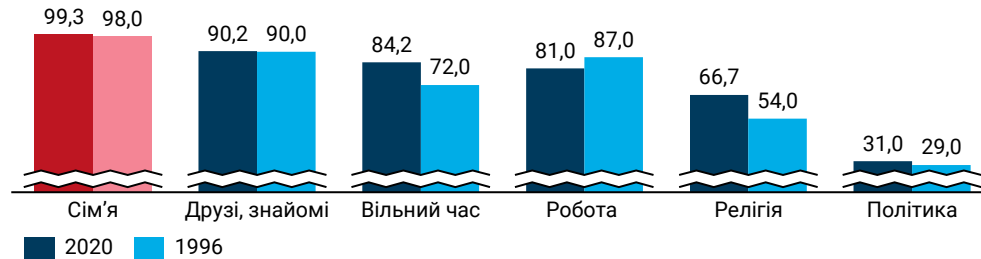
- Прагматичність, суб'єктність у визначенні напрямків економічного розвитку
- Ефективна цифрова сервісна держава
- Національна безпека за рахунок партнерства та інвестицій





# AS IS: (1) Культурно-ціннісний вимір України - Права і свободи

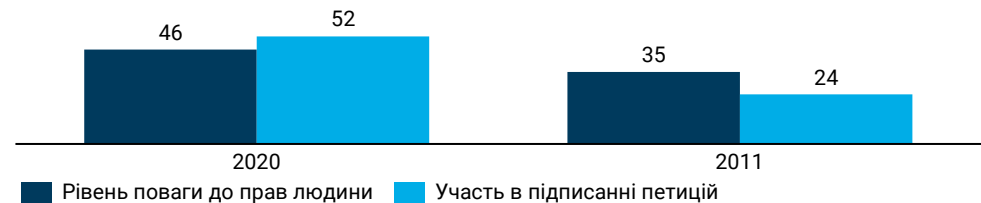
## ВАЖЛИВІСТЬ АСПЕКТІВ ЖИТТЯ, WVS 2020, %\*



## ВАЖЛИВІСТЬ ЖИТТЯ В ДЕМОКРАТИЧНІЙ КРАЇНІ, WVS 2020, (X/10)



## ПОВАГА ДО ПРАВ ЛЮДИНИ\*\* ТА ГРОМАДЯНСЬКА УЧАСТЬ\*\*\*, УКРАЇНА, WVS 2020, %



Джерело: Центр економічного відновлення, World Values Survey 2020, Міністерство культури та інформаційної політики

## КОМЕНТАРІ

Результати опитування World Values Survey 2020 дозволяють схарактеризувати ставлення громадян України до ключових цінностей, формальних та неформальних інститутів суспільства. Зокрема:

- Для українців сім'я є на першому місці в житті за важливістю: 86,3% визнали її для себе дуже важливою та ще 13% - скоріше важливою
- Релігія є важливою для двох третин українців: 23,6% назвали її «дуже важливою» та 43,1% - «скоріше важливою». Політика у цьому списку посідає останнє місце: вона дуже важлива для 8,7% та скоріше важлива – для 22,3%
- Зберігаються гендерні стереотипи. На питання, «коли мати працює заради заробітку, її діти страждають» 58,1% висловили згоду, натомість в 2011 таких було 36%. Третина українців погодилися з тим, що «якщо жінка заробляє більше грошей, ніж чоловік, це, як правило, викликає проблеми». Майже 45% погодилися з тим, що «загалом, чоловіки краще підходять на роль політичних лідерів ніж жінки», а ще 43,7% погодилися, що «загалом, з чоловіків виходять кращі керівники бізнесу, ніж з жінок». Позитивною тенденцією є те, що згода з даними твердженнями знизилась у 2020, можливо, завдяки відповідним кампаніям і гендерним квотам
- Важливість життя в демократичній країні у Україні порівняно висока, однак є меншою за європейські показники. Так, в Україні показник важливості демократичності менший на 14% ніж в Німеччині, на 10% менший ніж в Польщі та майже однаковий з показником Румунії. Важливо, що порівняно з 2011 роком в Україні зріс показник оцінки демократичності країни – за 10-бальною шкалою 29,2% опитаних зазначили показник 7 і вище, порівняно з 21,9% в 2011 році
- Спостерігається розділеність суспільства щодо реформування (47,2%), консервації (32,7%) та революції (12,6%). Надаючи відповідь про бачення подальшого розвитку нашого суспільства майже половина українців (47,2%) вважають, що воно має бути поступово змінено шляхом реформування, третина (32,7%) висловились за необхідність надійного захисту сучасного суспільства від впливу руйнівних сил, ще 12,6% готові до радикальних змін шляхом революційних перетворень
- Повага до прав людини та громадянська участь в Україні зросли з 2011 по 2020 рік, на думку респондентів – відповідно на 11 в.п. та 28 в.п.

\* - сума відповідей «Важливо» і «Дуже важливо».

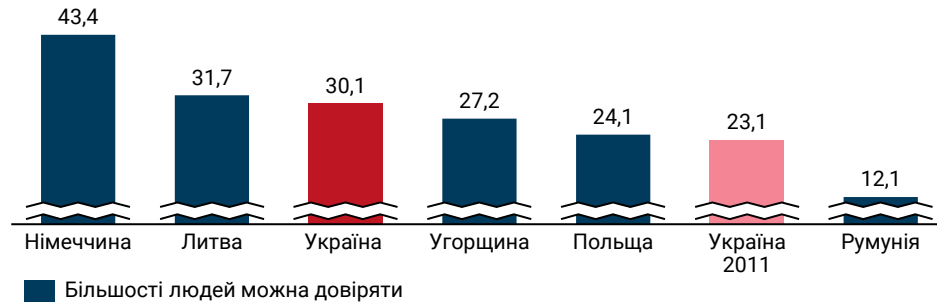
\*\* - сума відповідей «В деякій мірі поважаються» та «Повною мірою поважаються».

\*\*\* - сума відповідей «Могли би брати участь» та «Брали участь»

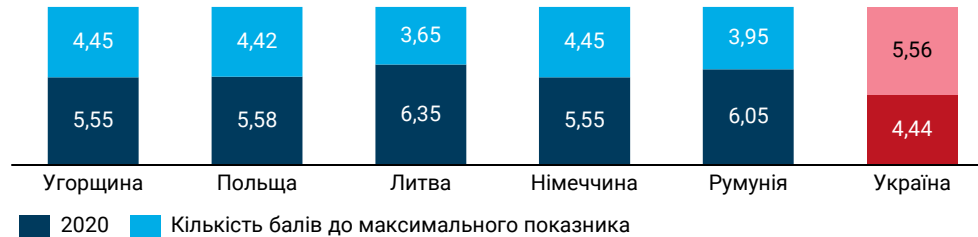


## AS IS: (2) Культурно-ціннісний вимір України - Економічна свобода

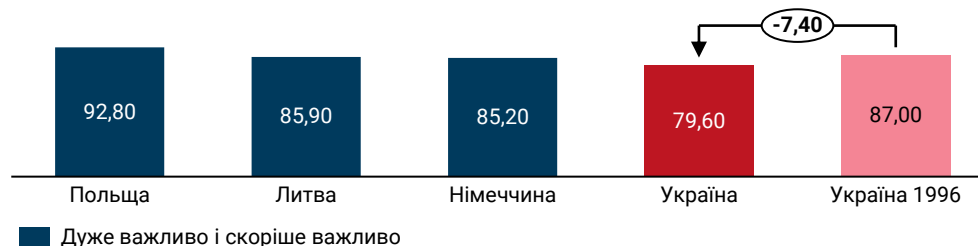
### ДОВІРА ДО ІНШИХ ЛЮДЕЙ, WVS 2020, %



### ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ, WVS 2020, (X/10)\*



### ВАЖЛИВІСТЬ РОБОТИ, WVS 2020, %\*



Джерело: Центр економічного відновлення, World Values Survey 2020, Міністерство культури та інформаційної політики

### КОМЕНТАРІ

Результати опитування World Values Survey 2020 дозволяють схарактеризувати ставлення громадян України до ключових цінностей, формальних та неформальних інститутів суспільства. Зокрема:

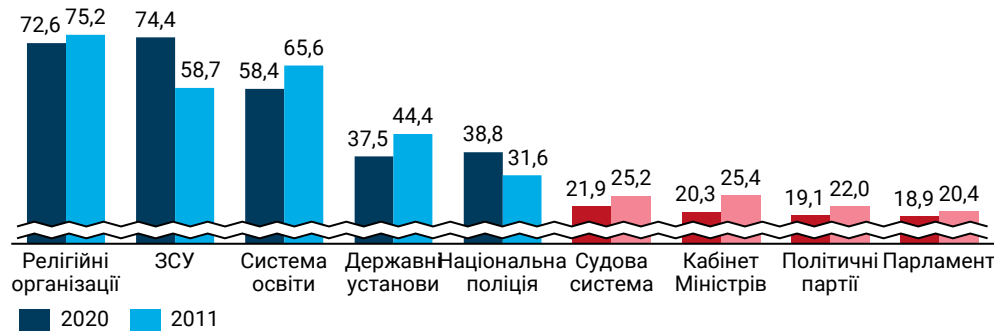
- Показник довіри до інших людей в Україні виріс на 7 в.п. з 2011 року, наблизившись до рівня Литви (31,7%) та перевищивши рівень Угорщини (27,2%) та Польщі (24,1%). Дві третини опитаних в Україні (67,3%) натомість вважають, що потрібно бути дуже обережними у стосунках з людьми, однак частка тих, хто поділяє таку думку, знизилася порівняно з 2011 р. (70,3%)
- Показник оцінки впливу на своє життя зменшився порівняно з 1996 роком, коли про це заявляла третина (32%) респондентів. Протягом наступних 10 років, ситуація дещо покращувалася та у 2006 році кількість тих, хто вважав, що ніяк не впливає на своє життя, була найнижчою за останні 24 роки – 17%. Частка тих, хто вважав, що незалежність у виборі та визначенні власного життєвого шляху була найвищою у 2006 та 2011 роках – 55% та 52% відповідно. Середній показник у 2020 році за 10-бальною шкалою був 6,2 бали. Згідно з даними останньої хвили опитування Світового дослідження цінностей, найбільше респондентів, які вважають, що незалежні у своєму виборі, проживають у Фінляндії (82,6%), Швеції (82,2%) та Данії (81,4%) а найменше – у Греції – 44,9%
- Зберігається високий рівень патерналістських установок, який зменшується дуже і дуже повільно – майже половина респондентів (49,4% - сума відповідей від 1 до 4-х балів) тією чи іншою мірою розділяють точку зору, що держава повинна нести більше відповідальності за те, щоб усі громадяни були забезпечені. Натомість 22,4% підтримали погляд, що люди самі повинні нести більше відповідальності за те, щоб себе забезпечити (сума відповідей від 7 до 10 балів), але у цьому питанні спостерігається позитивна, на думку авторів, тенденція, адже в 2011 році з цим твердженням погоджувались лише 12%
- Лише 41,3% вважає, що наполеглива праця забезпечує успіх. Частка тих, хто вважає, що до успіху приводять удача і зв'язки суттєво не змінилася – 30% у 2011 році, і 32% у 2020 році. Разом з тим, кількість людей, що визначають роботу як важливий фактор в житті зменшилась на 7.4 в.п. порівняно з 1996 роком.

\* - за 10-ти бальною шкалою, де 1-Держава повинна нести більше відповідальності за те, щоб усі громадяни були забезпечені, а 10- Люди більшою мірою самі повинні нести відповідальність за те, щоб себе забезпечити

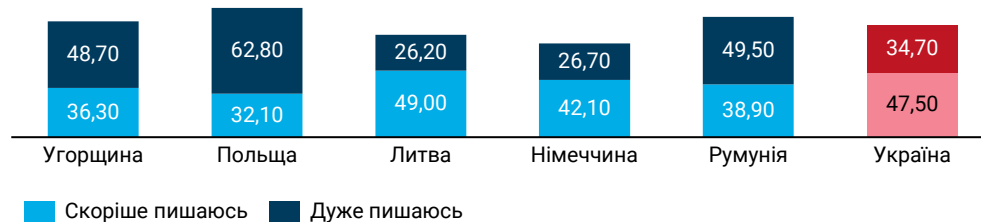


## AS IS: (3) Культурно-ціннісний вимір України - Патріотизм та державна спроможність

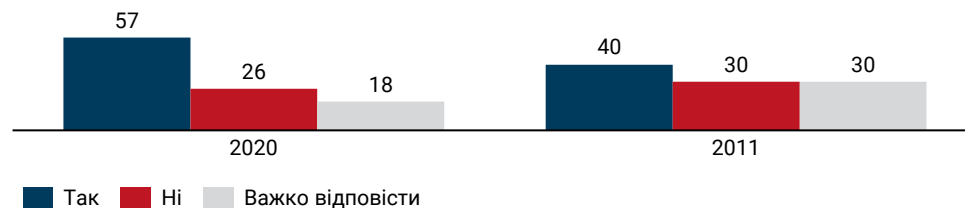
### ДОВІРА ДО ІНСТИТУТІВ, WVS 2020, %



### ГОРДИСТЬ БУТИ ГРОМАДЯНИНОМ ДЕРЖАВИ, WVS 2020, %



### ГОТОВНІСТЬ ЗАХИЩАТИ КРАЇНУ, WVS 2020, %\*



### КОМЕНТАРІ\*

Результати опитування World Values Survey 2020 дозволяють схарактеризувати ставлення громадян України до ключових цінностей, формальних та неформальних інститутів суспільства. Зокрема:

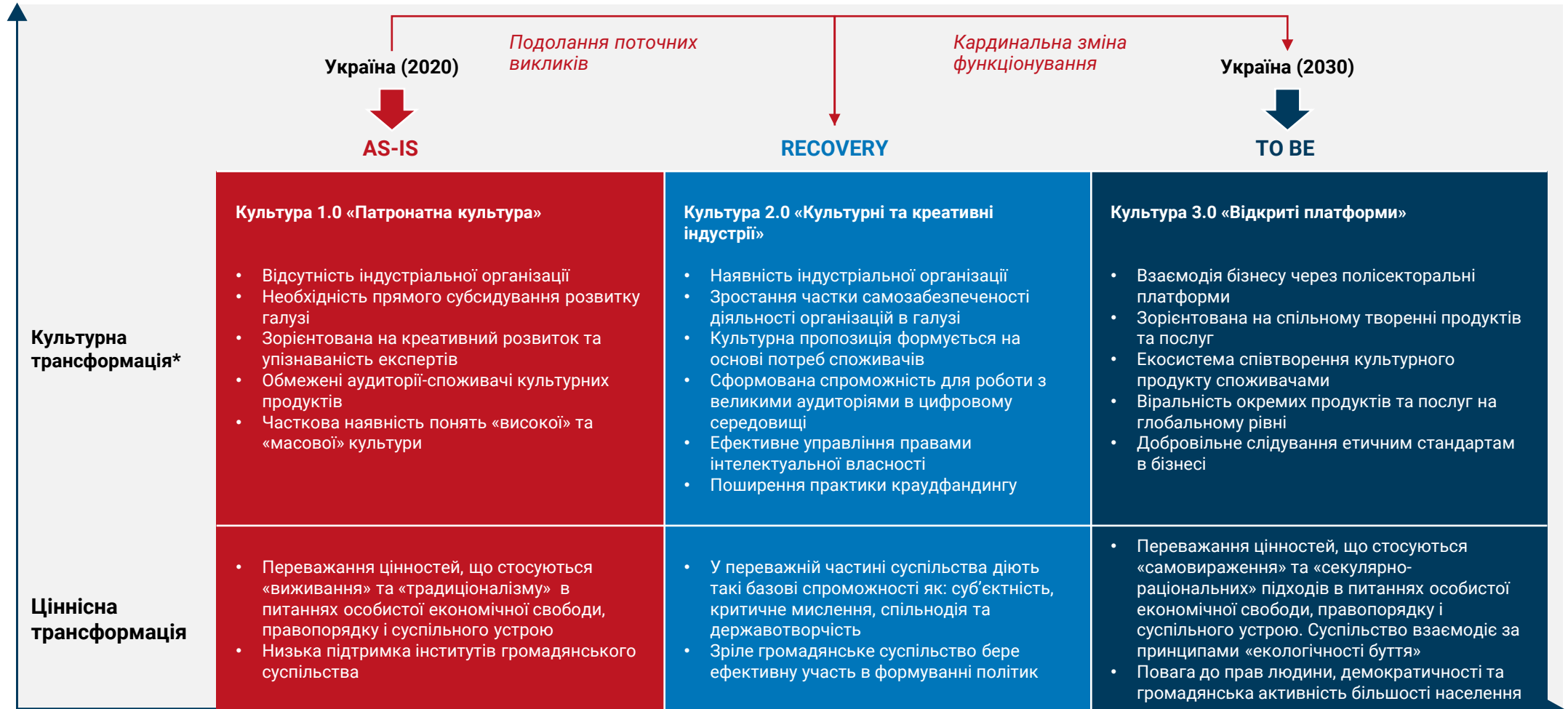
- **Зафіксовано зростання частки тих, хто пишається громадянством України.** За даними 1996 року кумулятивно 61% пишалися громадянством (23% відповіли, що «дуже пишаються», та 38% - «скоріше пишаються»). За даними 2020 року – 82,2% (34,7% - «дуже пишаються» та 47,5% - «скоріше, пишаються») Слід зазначити, що опитування проводилось в серпні, коли Україна святкує День незалежності, і святкування могло підвищити патріотичні настрої
- **Довіра до державних та формальних інститутів серед населення дуже низька.** Судовій системі, Кабміну, політичним партіям та Верховній Раді довіряє тільки приблизно 1 з 5 опитаних, при цьому довіра до всіх цих політичних структур знизилась у порівнянні з 2011 роком. Однак, довіра до Збройних сил України та до релігійних організацій фіксується на високому рівні – 74,4% та 72,6% **відповідно**
- **Критично низькою є і довіра до політичних партій – 19,1%,** що ставить під загрозу розвиток демократичного суспільства та репрезентацію інтересів населення
- **Більшість населення в Україні дає досить негативну оцінку діяльності Верховної Ради України – через незгоду з низкою позитивних тверджень щодо діяльності ВР України.** Зокрема, тільки 8,3% згодні, що ВРУ загалом компетентна та ефективна, а не згодні з цим понад половина опитаних (58,1%). Переважна більшість українців (71,4%) не погоджуються, що ВРУ вільна від корупції – і тільки 4,2% вважають, що вільна
- **Оцінка діяльності Уряду України також досить критична, хоча позитивні оцінки трапляються дещо частіше, ніж для ВРУ.** Зокрема, 8,5% опитаних згодні, що в цілому уряд компетентний та ефективний (55,7% не згодні з цим). З тим, що уряд намагається якнайкраще служити країні, згодні 7,4%, а не згодні дві третини опитаних (62,7%). Приблизно однакові частки опитаних вважають, що робота уряду відкрита і прозора (6,2%), що уряд виконує свої обов'язки дуже добре і діє в інтересах громадян (по 6,1%); однак 2 з 3 опитаних не згодні з цими твердженнями. Найнижчий рівень згоди серед опитаних щодо того, що уряд є вільним від корупції (5,6% згодні і 70,1% не згодні)





# Бачення розвитку напрямку **Культурно-ціннісна трансформація**

## ECONOMIC RECOVERY & DEVELOPMENT FRAMEWORK





# Якість життя



# Підвищення якості життя є запорукою соціальної стабільності та покращення продуктивності роботи населення



## КОМЕНТАРІ

**Розвиток напрямків якості життя характеризується збереженням радянських підходів до управління та фінансування галузей. Однак, внаслідок реформ останніх років (зокрема в сфері освіти), підхід до фінансування змінюється.**

Сфери культури, охорони здоров'я, довкілля та соціальних послуг в більшості випадків керуються відповідними Міністерствами та фінансуються за рахунок державного та місцевих бюджетів\*. Так, частка витрат Зведеного бюджету України в 2019 на освіту склала 238 млрд грн (6% від ВВП), витрат на культуру та мистецтво – 19,6 млрд грн (0,5%), витрат на охорону здоров'я – 128 млрд грн (3,2%), соціальний захист та соціальне забезпечення – 321 млрд грн (8%) (включаючи субвенцію пенсійному фонду – 191 млрд грн\*\* (5%)) та на охорону навколишнього середовища – 9,7 млрд грн (0,2%).

**Вплив освіти, культури, охорони здоров'я, довкілля, надання соціальних послуг на економіку:**

- **Покращення якості життя населення** шляхом виконання соціальних функцій.
- **Якісна освіта, саморозвиток та вдосконалення навичок** впливають на зростання ефективності та продуктивності функціонування підприємств в цілому.
- **Доходи та витрати бюджету:** заклади сфер, що сприяють підвищенню рівня якості життя, в основному фінансуються з державного бюджету, приватні заклади (школи, лікарні, університети) сплачують податки та збори, що є джерелом надходжень до бюджету.
- **Забезпечення соціальної стабільності:** підвищення якості життя впливає на доходи (за рахунок підвищення кваліфікації громадян, прямої фінансової підтримки населенню, що отримують соціальні виплати) та витрати домогосподарств (держава компенсує частину витрат на медичні послуги, фінансує надання культурних та освітніх послуг та забезпечує охорону довкілля, яке впливає на стан здоров'я населення).



# Напрямок – «Якість життя» (стратегічна мета, індикатори та пріоритетні кроки)

**ВІЗІЯ НАПРЯМКУ:** Україна - країна освічених, здорових, всебічно розвинутих та захищених громадян з високим рівнем добробуту

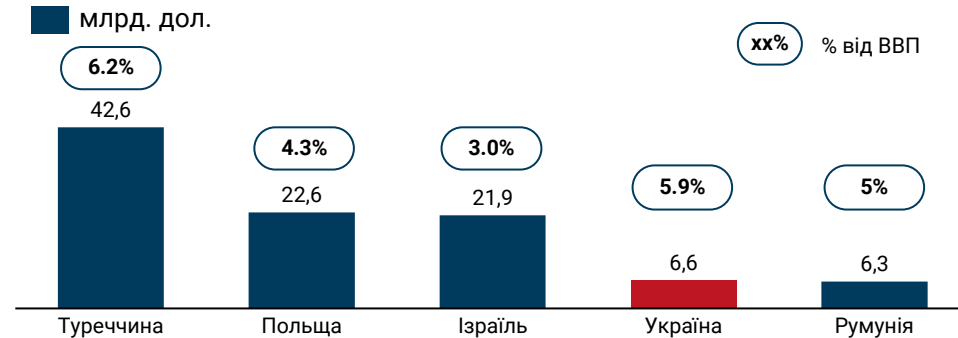
|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Зв'язок із стратегічними індикаторами</b> | <b>Прямий вплив</b> - Бюджет (видаткова частина), додана вартість на працівника<br><b>Другорядний вплив</b> - Прямі іноземні інвестиції, Реальний ВВП                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Стратегічна мета</b>                      | <b>1. Створити інклюзивне та інноваційне суспільство освіченого загалу, в якому кожний громадянин має рівні можливості для розвитку свого таланту впродовж життя</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>2. Створити сприятливу екосистему для реалізації культурного потенціалу, створення і споживання культурних продуктів</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>3. Забезпечити безпечне довкілля для кожного мешканця/мешкankи</b>                                                                                                                                                                                                                                      | <b>4. Забезпечити високий рівень здоров'я та високі показники тривалості життя та тривалості здорового життя</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>5. Забезпечити рівні права та можливості для кожного, інклюзію та безбар'єрність, високий рівень соціального захисту для гідного життя</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Стратегічні цілі</b>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшити показник охоплення дітей 3-5 років дошкільною освітою</li><li>Зменшити різницю у результатах навчальних досягнень у сільській та міській місцевості</li><li>Збільшити кількість здобувачів професійної освіти</li><li>Збільшити частку роботодавців, які позитивно оцінюють якість вищої освіти</li><li>Підвищити показники серед школярів за тестом PISA</li><li>Виконати національні завдання Цілі №4 сталого розвитку (UN SDG)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Увійти до ТОП-30 країн в Soft Power Index</li><li>Встановити спеціальний режим використання територій навколо 100% пам'яток культурної спадщини</li><li>Підвищити позиції України в рейтингу Nation Brands Index мінімум по 4 показниках на 3-4 пункти в порівнянні з минулим періодом</li><li>Щорічно оновлювати бібліотечні фонди книжковою продукцією, виданою українською мовою, на рівні не менше 5% від їх розміру</li><li>Збільшити частки дітей з особливими освітніми потребами, що здобувають початкову мистецьку освіту в мистецьких школах</li><li>Виконати національні завдання Цілі №11.3 сталого розвитку (UN SDG)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Покращити показник в Environmental Performance Index - з 60 на 30 місце</li><li>Виконати національні завдання Цілей №6, №12-15 сталого розвитку (UN SDG)</li><li>Збільшення лісистості території до 18%</li></ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищити тривалість життя і тривалість здорового життя до рівня не менше середньоевропейського</li><li>Підвищити показник народжуваності та зменшити показники смертності на 1000 осіб</li><li>Зменшити кількість днів непрацездатності на рік, зменшити середню кількість днів на лікарняному ліжку; підвищити частку людей, які пройшли обстеження на</li><li>Збільшити частку покриття медичним страхуванням населення України</li><li>Виконати національні завдання Цілі №3 сталого розвитку (UN SDG)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Підвищити показник зайнятості населення віком 20-64 роки</li><li>Скоротити частку молоді (віком 14-35), яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок</li><li>Підвищити співвідношення середнього розміру пенсії та середньої заробітної плати в економіці (за наявності 35 років страхового стажу)</li><li>Виконати національні завдання Цілей №1, 5, 10, 16 сталого розвитку (UN SDG),</li><li>Досягнути рівня доходів та соціальних виплат не менше середньоевропейського рівня</li></ul> |
| <b>Пріоритетні кроки</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Створити умови для якісної та доступної дошкільної освіти</li><li>Продовжити реформу "Нова українська школа"</li><li>Сформувати сучасну систему професійної освіти, яка задовольняє потреби ринку праці, суспільні інтереси та запити особистості</li><li>Забезпечити високу якість вищої освіти та розвиток освіти дорослих</li></ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Забезпечити інституційну трансформацію в сфері культури</li><li>Сприяти збереженню, захисту та популяризації культурної спадщини</li><li>Сформувати цілісний ціннісний українськомовний культурно-інформаційний простір, захищати національну пам'ять</li><li>Розширити можливості для створення якісного культурного та креативного продукту</li><li>Трансформувати модель фінансування культури</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Приєднатися до «Європейського зеленого курсу», забезпечити включення України до інвестиційних програм ЄС, що сприятимуть еко-реформам</li><li>Реалізувати принципи сталого розвитку, поступовий перехід до "зеленої економіки" і принципу circular economy</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Завершити реформу охорони здоров'я на вторинній і третинній ланці, реформи фінансування системи охорони здоров'я</li><li>Побудувати ефективну систему громадського здоров'я</li><li>Покращити умови для ринку медичного страхування і якість надання медичних послуг</li><li>Покращити умови для розвитку науки і підготовки фахівців та управлінців в медичній галузі</li></ul>                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Посилити адресність соціальних послуг; впровадити європейські стандарти рівності; забезпечити інклюзію та безбар'єрність</li><li>Забезпечити гідне пенсійне забезпечення; створити сприятливі умови для всебічного розвитку молоді, сприяти розвитку підприємництва з раннього віку та реалізації можливостей для осіб похилого віку</li><li>Забезпечити безпечні умови праці, посилити соціальний захист безробітних та працюючих</li></ul>                                                                 |

**OCBITA**

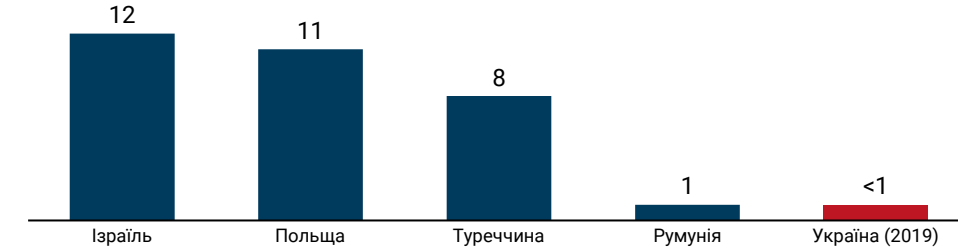


# AS-IS: (1) Сфера **Освіти** має ряд **системних проблем**, що потребують розв'язання шляхом проведення комплексних перетворень

## ДЕРЖАВНІ ВИТРАТИ НА ОСВІТУ, 2017



## % ПРИВАТНИХ ЗАКЛАДІВ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ (ЗА КІЛЬКІСТЮ УЧНІВ), 2018



## УКРАЇНА В РЕЙТИНГУ LEGATUM PROSPERITY INDEX 2019 / ОСВІТА (МІСЦЕ З 167 КРАЇН)



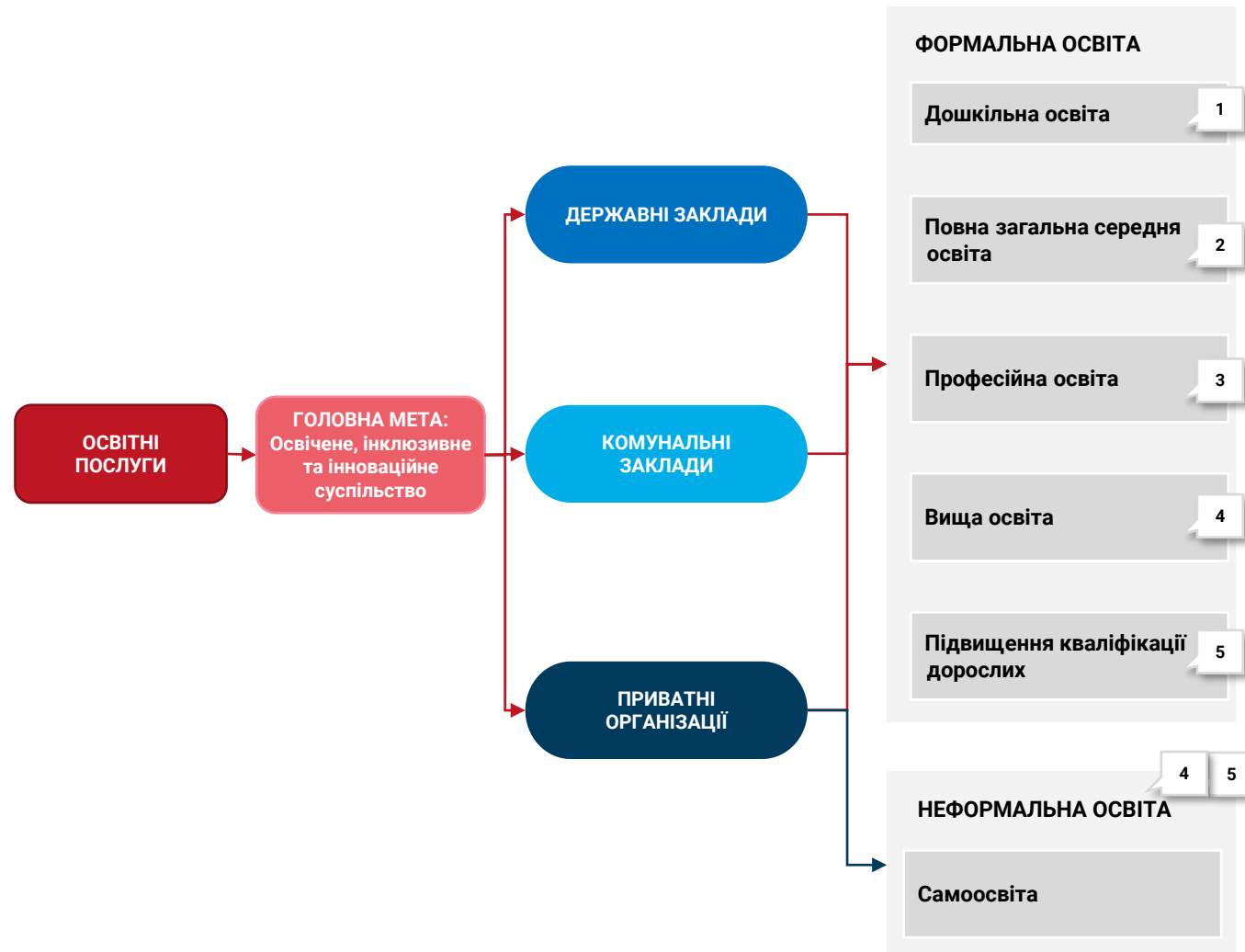
Джерело: Держстат, OECD, Legatum Prosperity Index, World Bank

## КОМЕНТАРІ

- Витрати на освіту в Україні за 2017 р. склали близько 5.9% від ВВП країни – 6.61 млрд дол. США. В абсолютному вираженні державні витрати на освіту по Україні у 2017 році були на 85% менші, ніж в Туреччині та на 71% менші, ніж в Польщі.
- Загалом, 1.4% закладів дошкільної освіти, 1.9% закладів середньої освіти та 18% ВНЗ знаходяться у приватній власності. При цьому, відсотковий показник кількості приватних закладів середньої освіти з розрахунку на кількість учнів в Україні менший на 11 в.п. від Ізраїлю, на 10 в.п. від Польщі.
- Мережа закладів дошкільної освіти не спроможна забезпечити всіх охочих дітей місцями. Так, на кінець 2019 р. показники охоплення дітей дошкільного віку (3–5 років) закладами дошкільної освіти по Україні становили 76.4%. У містах – 86.8%, в сільській місцевості – 56.4%. Мережа шкіл, в свою чергу, є неефективною та характеризується великою кількістю малокомплектних шкіл. Лише 2.5% закладів з чисельністю учнів менше 50 знаходяться в містах, решта 97.5% - це сільські школи. При цьому у великих містах школи переповнені. Мережа закладів професійної освіти скорочується з 2013 року – з 968 до 723 станом на початок 2020 року.
- Україна належить до найосвіченіших суспільств у світі з коефіцієнтом валового загального охоплення вищою освітою (GER) 83%. Проте якість навчання не відповідає ринку праці, так, безробіття серед молоді є високим (19.6% серед осіб віком від 15 до 24 років у 2018 році).
- За рейтингом Legatum Prosperity Index, що фокусується на охопленні навчальними послугами на всіх рівнях та якості (початкова школа – вища освіта), Україна займає 37 місце, що нижче за Польщу (34 місце) та Ізраїль (25 місце), однак вище ніж Румунія (61 місце) та Туреччина (80 місце) – за рахунок нижчого охоплення послугами в цих країнах.



# Структура секторального піднапрямку «Освіта»



## ПРІОРИТЕТИ\*

- Створення умов для якісної та доступної дошкільної освіти**
  - Оновлення змісту та підвищення якості дошкільної освіти
  - Забезпечення доступності дошкільної освіти
- Продовження реформи «Нова українська школа»**
  - Оновлення змісту загальної середньої освіти для формування в учнів необхідних для життя компетентностей
  - Забезпечення рівнодоступності якісної шкільної освіти
  - Створення ефективної системи профорієнтації
- Формування сучасної системи професійної освіти, яка задовольняє потреби ринку праці, суспільні інтереси та запити особистості**
  - Створення сучасної навчально-виробничої інфраструктури для здобувачів професійної освіти
  - Залучення бізнесу до процесу підготовки фахівців у закладах професійної освіти
  - Оптимізація мережі закладів професійної освіти відповідно до потреб регіональних ринків праці та реалізація децентралізованої моделі управління та фінансування
- Якісна вища освіта та розвиток освіти дорослих**
  - Покращення системи управління закладами вищої освіти, розвиток їх кадрового потенціалу
  - Реалізація фінансової автономії закладами вищої освіти
  - Розбудова системи забезпечення якості вищої освіти
  - Інтеграція науки, освіти та бізнесу для забезпечення економічного зростання країни
- Створення ефективної Національної системи кваліфікацій, яка відповідає потребам бізнесу, громадян та держави**
  - реформування Національної системи класифікацій професій (робіт) та створення сучасного реєстру видів занять (професій) та кваліфікацій;
  - створення ефективної моделі прогнозування кваліфікацій на ринку праці;
  - створення дієвої та доступної системи підтвердження результатів неформального та інформального навчання.





## Поточні виклики сфери **Освіти**

| ДОШКІЛЬНА ОСВІТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПОВНА ЗАГАЛЬНА СЕРЕДНЯ ОСВІТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ПРОФЕСІЙНА (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНА) ОСВІТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ВИЩА ОСВІТА, ОСВІТА ДОРΟΣЛИХ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Мережа закладів дошкільної освіти неспроможна охопити всіх дітей дошкільного віку якісними та інклюзивними послугами. Спостерігається перевищення планової наповнюваності груп у функціонуючих садках.</li><li>Зміст дошкільної освіти потребує оновлення у відповідності до потреб формування первинного соціального досвіду та позитивних якостей особистостей дітей.</li><li>Наявні стимули для відкриття та функціонування приватних закладів дошкільної освіти є недостатніми для подолання черги</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Зміст освіти, підходи до організації освітньої діяльності, методики навчання та культура оцінювання, а також освітній простір є застарілими.</li><li>Педагогічна професія не є престижною та не забезпечує гідних умов праці. До закладів вищої освіти, що надають педагогічну освіту, не вступають кращі випускники шкіл.</li><li>Мережа шкіл є неефективною та характеризується великою кількістю малокомплектних шкіл.</li><li>Освітнє середовище закладів загальної середньої освіти не завжди є інклюзивним, безпечним і комфортним, що не мотивує та не зацікавляє учнів до навчання.</li><li>Школа не створює умов до вчасної професійної орієнтації та усвідомлення учнями власного вибору подальшої освітньої траєкторії</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Мережа закладів професійної освіти, яка містить близько 50% малокомплектних закладів із застарілим обладнанням, не відповідає потребам регіональних ринків праці. Ефективність управління закладами професійної освіти є низькою.</li><li>Невідповідність змісту та якості професійної освіти вимогам сучасного ринку праці та потребам особистості.</li><li>Суспільний стереотип другорядності, непрестижності професійної (професійно-технічної) освіти. Низька престижність професійної освіти у цілому.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Система державного фінансування стимулює заклади вищої освіти працювати передусім на кількість студентів, а не на якість їхньої освіти.</li><li>Заклади позбавлені фінансової автономії, тому не можуть оперативно реагувати на виклики, які перед ними постають.</li><li>Недостатній рівень фінансування вищої освіти та зношеність матеріально-технічної бази, через заниження цін на контрактне навчання та відсутність можливостей для приватних інвестицій, в тому числі через ДПП.</li><li>Наявні системні виклики щодо якості вищої освіти в окремих ЗВО, що не відповідає вимогам ринку праці.</li><li>Випускники закладів вищої освіти мають обмежений доступ до послуг освіти впродовж життя за державний кошт.</li></ul> |
| Заклади дошкільної освіти всіх форм власності не здатні забезпечити місцями всіх охочих                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Шкільна освіта не надає учням знання, вміння та компетентності, необхідні для подальшого успішного професійного та особистого розвитку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Зміст та якість професійної (професійно-технічної) освіти не відповідають вимогам ринку праці, інфраструктура закладів є застарілою.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Вища освіта має системні проблеми з якістю, а випускники ЗВО не мають можливості реалізувати себе на українському ринку праці.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку «Освіта»

## ECONOMIC RECOVERY & DEVELOPMENT FRAMEWORK

|                                         | <div>Україна (2020)</div> <div>AS-IS</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <div>Подолання поточних викликів</div> <div>TRANSIT</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>TO BE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <div>Україна (2030)</div> <div>TO BE</div> |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Дошкільна освіта                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Мережа закладів дошкільної освіти неспроможна охопити всіх дітей дошкільного віку якісними послугами</li><li>Зміст дошкільної освіти потребує оновлення у відповідності до потреб формування первинного соціального досвіду та позитивних якостей особистостей дітей</li></ul>                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Розширено форми організації дошкільної освіти</li><li>Зменшено чергу до закладів дошкільної освіти</li><li>Оновлено зміст дошкільної освіти, що забезпечує набуття необхідних компетентностей дітьми</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Освіта у закладах дошкільної освіти є доступною</li><li>Відсутня черга на вступ до закладів дошкільля</li><li>Створено систему забезпечення якості дошкільної освіти</li><li>Освітній процес у закладах дошкільної освіти забезпечують вмотивовані та кваліфіковані працівники</li></ul>                                                                                                                                                                      |                                            |
| Повна загальна середня освіта           | <ul style="list-style-type: none"><li>Зміст освіти, підходи до організації освітньої діяльності, методики навчання, культура оцінювання та освітній простір є застарілими</li><li>Педагогічна професія не є престижною та не забезпечує гідних умов праці</li><li>Мережа шкіл є неефективною та характеризується великою кількістю малокомплектних шкіл</li><li>Школа не створює умов до вчасної професійної орієнтації</li></ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Оновлено зміст базової середньої освіти та методики навчання відповідно до компетентісного підходу</li><li>Оновлено механізм оцінювання навчальних досягнень здобувачів базової середньої освіти.</li><li>Створено умови для професійного розвитку педагогів</li><li>Забезпечено державну підтримку створення нового освітнього середовища</li><li>Запроваджено інструменти визначення професійного спрямування та уподобань учнів</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>Оновлені зміст шкільної освіти і методики навчання відповідають потребам формування ключових компетентностей для життя</li><li>Кваліфіковані педагогічні працівники є вмотивованими до педагогічної діяльності та професійного розвитку, володіють сучасними методиками навчання</li><li>Мережа шкіл спроможна надавати якісну освіту усім дітям</li><li>Функціонує ефективна система профорієнтації.</li></ul>                                               |                                            |
| Професійна (професійно-технічна) освіта | <ul style="list-style-type: none"><li>Мережа закладів П(ПТ)О, яка містить близько 50% малокомплектних закладів, має застарілу інфраструктуру</li><li>Невідповідність змісту та якості П(ПТ)О вимогам сучасного ринку праці та потребам особистості</li><li>Низька престижність професійної (професійно-технічної) освіти</li></ul>                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Запропоновано системні кроки з модернізації сфери професійної (професійно-технічної) освіти</li><li>Підвищено привабливість системи професійної (професійно-технічної) освіти</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Мережа закладів професійної (професійно-технічної) освіти задовольняє потреби регіонального ринку праці</li><li>Підприємства активно беруть участь в освітньому процесі, П(ПТ)О сприймається суспільством як достойна освітня траєкторія для випускників шкіл</li></ul>                                                                                                                                                                                       |                                            |
| Вища освіта та освіта дорослих          | <ul style="list-style-type: none"><li>Система державного фінансування стимулює заклади вищої освіти працювати передовсім на кількість студентів, а не на якість їхньої освіти</li><li>Заклади позбавлені фінансової автономії, тому не можуть оперативно реагувати на виклики, які перед ними постають</li><li>Заклади вищої освіти слабо враховують потреби роботодавців.</li><li>Випускники закладів вищої освіти мають обмежений доступ до послуг освіти протягом життя за державний кошт</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Запроваджено фінансову автономію ЗВО. Розподіл державного фінансування за результатами їх діяльності</li><li>Введено в промислову експлуатацію систему електронного ліцензування. Затверджено Положення про дуальну форму здобуття вищої освіти</li><li>Введено в тестову експлуатацію систему моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої освіти</li><li>Законодавчо забезпечено безперешкодне навчання впродовж життя</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонує дієва система забезпечення якості вищої освіти, яка ґрунтується, зокрема, на широкій прихильності принципам академічної доброчесності</li><li>Система забезпечення якості вищої освіти відповідає принципам Європейського простору вищої освіти (ESG)</li><li>Задоволені різноманітні освітні потреби населення (у тому числі соціально вразливих категорій громадян) щодо особистого та професійного розвитку в системі освіти дорослих</li></ul> |                                            |



# Бачення розвитку: (1) Дошкільна освіта

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

### Відповіді на поточні виклики

---

1. **Доступність і якість** | Затвердження нової редакції Положення про заклад дошкільної освіти.
2. **Охоплення** | Створення додаткових місць у закладах дошкільної освіти.
3. **Регулювання** | 1. Прийняття Концепції розвитку дошкільної освіти. 2. Прийняття нової редакції Закону України “Про дошкільну освіту”. 3. Затвердження нової редакції Базового компонента дошкільної освіти. 4. Затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах дошкільної освіти.

---

### Кардинальна зміна функціонування

---

1. **Мережі закладів** | Розвиток мережі закладів освіти різних типів та форм власності, що забезпечують здобуття дошкільної освіти.
2. **Модель фінансування** | Запровадження нової моделі фінансування дошкільної освіти з метою забезпечення її широкої доступності.
3. **Якість освіти** | 1. Затвердження типової програми підвищення кваліфікації для педагогічних працівників закладів дошкільної освіти. 2. Затвердження Методичних рекомендацій закладам дошкільної освіти щодо впровадження нового Базового компонента дошкільної освіти. 3. Запровадження інституційного аудиту у закладах дошкільної освіти.
4. **Освітнє середовище** | Розбудова сучасного, безпечного, інклюзивного та комфортного освітнього середовища у закладах дошкільної освіти.



## Бачення розвитку: (2) Повна загальна середня освіта

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

#### Відповіді на поточні виклики

- Зміст освіти та методики навчання** | 1. Розроблення системи оцінювання компетентностей, набутих на рівні базової середньої освіти. 2. Розроблення типових освітніх програм базової середньої освіти. 3. Оновлення підручників відповідно до вимог нового Державного стандарту базової середньої освіти. 3. Запровадження моніторингу якості базової середньої освіти.
- Педагогічні працівники** | 1. Затвердження професійного стандарту "Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти", "Вчитель закладу загальної середньої освіти". 2. Підвищення рівня матеріального забезпечення педагогічних працівників. 3. Створення умов для функціонування центрів професійного розвитку педагогічних працівників. 3. Запровадження педагогічної інтернатури (затвердження Положення про педагогічну інтернатуру). 3. Реалізація пілотного проекту сертифікації педагогічних працівників.
- Мережа закладів загальної середньої освіти** | 1. Оновлення Положення про освітній округ і опорний заклад освіти. 2. Схвалення Дорожньої карти впровадження профільної середньої освіти. 3. Забезпечення підвезенням здобувачів загальної середньої освіти до закладів освіти. 4. Розроблення порядку організації інклюзивного навчання у закладах загальної середньої освіти. 5. Розроблення порядку проживання та утримання учнів у пансіонах закладів освіти.
- Освітнє середовище** | 1. Реалізація проекту "Спроможна школа для кращих результатів". 2. Розбудова нового освітнього середовища в рамках реформи Нова українська школа. 3. Реалізація проекту «Всеукраїнська школа онлайн». 3. Запровадження електронних журналів та щоденників для закладів загальної середньої освіти.
- Відсутність системи професійної орієнтації** | 1. Проведення базового моніторингового дослідження щодо професійної орієнтації учнів в закладах ЗСО. 2. Розроблення інструменту тестування для школярів на основі міжнародних методик. 3. Укладення угод про співпрацю та розроблення проектів за підтримки МОН із залученням громадських організацій, бізнес-асоціацій та інших партнерів до розроблення політики профорієнтаційної роботи в школах. 4. Розроблення методичних рекомендацій щодо переходу між загальною середньою та професійною освітою для дітей з ООП.

#### Кардинальна зміна функціонування

- Зміст освіти та методики навчання** | 1. Розроблення змісту профільної середньої освіти на компетентнісних засадах. 2. Розроблення та впровадження системи оцінювання результатів навчання на рівні профільної середньої освіти. 3. Запровадження моніторингу якості профільної середньої освіти.
- Педагогічні працівники** | 1. Розбудова мережі центрів професійного розвитку педагогічних працівників. 2. Забезпечення доплати вчителям за наставництво інтернів та здійснення супервізії. 3. Імплементация моделі вільного вибору педпрацівниками провайдерів надання послуг з підвищення кваліфікації. 4. Запровадження нової концепції оплати праці та забезпечення поступового підвищення заробітної плати педагогічним працівникам. 5. Оновлення системи оцінювання педагогічних працівників (атестація та сертифікація).
- Мережа закладів загальної середньої освіти** | 1. Затвердження положення про профільний ліцей академічного та професійного спрямування. 2. Формування мережі закладів профільної середньої освіти. 3. Розроблення навчально-методичних матеріалів для запуску старшої профільної школи.
- Освітнє середовище** | 1. Розроблення критеріїв та вимог до нового освітнього середовища у базовій та старшій школі. 2. Розбудова нового освітнього середовища в рамках реформи Нова українська школа. 3. Підключення закладів загальної середньої освіти до високошвидкісного Інтернету.
- Відсутність системи професійної орієнтації** | 1. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників щодо здійснення профорієнтації в закладах загальної середньої освіти. 2. Створення центрів кар'єри у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. 3. Розроблення методичних рекомендацій щодо проведення профорієнтаційної роботи в закладах загальної середньої освіти. 4. Проведення інформаційної кампанії щодо можливостей професійно орієнтованого навчання осіб з ООП.



# Бачення розвитку: (3) Професійна (професійно-технічна) освіта

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Мережа закладів професійної освіти** | 1. Прийняття Закону України “Про професійну освіту”. 2. Схвалення Стратегії розвитку професійної освіти до 2023 року. 3. Розроблення рекомендацій щодо оптимізації мережі закладів професійної освіти державної та комунальної форми власності. 4. Забезпечення передачі цілісних майнових комплексів державних закладів професійної (професійно-технічної) освіти у спільну власність територіальних громад.
2. **Зміст та якість освіти** | 1. Розроблення стандартів професійної освіти на компетентнісній основі. 2. Запровадження моніторингових досліджень якості професійної освіти. 3. Розроблення рекомендацій щодо формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти.
3. **Престижність професійної освіти** | 1. Проведення комунікаційної кампанії реформи професійної освіти та престижності робітничих професій. 2. Проведення регіональних та всеукраїнських конкурсів фахової майстерності, у тому числі WorldSkills.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Мережа закладів професійної освіти** | 1. Створення наглядових рад у державних та комунальних закладах професійної освіти. 2. Забезпечення багатоканального фінансування закладів професійної освіти. 3. Завершення передачі закладів професійної освіти з державної у комунальну власність. 4. Модернізація навчально-виробничої та соціальної інфраструктури закладів професійної освіти.
2. **Зміст та якість освіти** | 1. Удосконалення механізму здобуття професійної освіти за дуальною формою. 2. Запровадження інституційного аудиту закладів професійної освіти. 3. Створення умов для професійного розвитку педагогічних працівників закладів професійної освіти.
3. **Престижність професійної освіти** | Проведення комунікаційної кампанії реформи професійної освіти та престижності робітничих професій. 2. Запровадження системи консультування з питань розвитку кар'єри у закладах професійної освіти. 3. Проведення регіональних та всеукраїнських конкурсів фахової майстерності, у тому числі WorldSkills. 4. Залучення бізнесу до популяризації професійної освіти та робітничих професій.



# Бачення розвитку: (4) Вища освіта та освіта дорослих

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Фінансування та управління** | 1. Зміна підходів до управління університетами (ключові показники ефективності для керівників, наглядові ради в системі управління закладами вищої освіти, управлінська автономія закладів вищої освіти, антикризовий менеджмент, кадровий резерв). 2. Розширення застосування Формули розподілу видатків державного бюджету на вищу освіту між закладами вищої освіти. 3. Здійснення запуску електронної системи моніторингу працевлаштування випускників закладів вищої освіти.
- Якість вищої освіти** | 1. Завершення розробки стандартів вищої освіти усіх рівнів на компетентнісній основі. 2. Удосконалення системи конкурсного вступу до закладів вищої освіти з метою відбору вмотивованих осіб, які спроможні здобувати вищу освіту. 3. Дерегуляція ліцензійних умов та запровадження електронного ліцензування діяльності у сфері вищої освіти. 4. Розширення доступу вступників, що мешкають на тимчасово окупованих територіях, до українських закладів вищої освіти. 5. Схвалення плану заходів стосовно популяризації можливостей здобуття вищої освіти в Україні для іноземних студентів. 6. Популяризація дуальної форми здобуття освіти як нового підходу поєднання теоретичного та практичного навчання.
- Освіта дорослих** | Прийняття Закону України "Про освіту дорослих".
- Система кваліфікацій** | 1. Створення та забезпечення функціонування електронного реєстру професій. 2. Створення та забезпечення функціонування електронного реєстру кваліфікацій. 3. Розроблення методики здійснення моніторингу попиту і пропозиції робочої сили на ринку праці. 4. Удосконалення методологічних підходів щодо прогнозування потреби у фахівцях та робітничих кадрах на ринку праці.

### Кардинальна зміна функціонування

- Фінансування та управління** | 1. Запуск короткої навчальної програми для управлінців, фінансистів та бухгалтерів закладів вищої освіти щодо нових можливостей фінансової та управлінської автономії. 2. Посилення функції наглядових рад, моніторинг та аудит економічної діяльності закладів вищої освіти після запровадження фінансової автономії.
- Якість вищої освіти** | 1. Запровадження акредитації освітніх програм та інституційної акредитації, а також умов для роботи незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). 2. Залучення представників бізнесу до управління ЗВО, до систем забезпечення якості та до формування змісту освіти. 3. Розроблення та впровадження різноманітних моделей практико-орієнтованого навчання.
- Освіта дорослих** | 1. Заохочення ЗВО надавати освітні послуги дорослим. 2. Запровадження механізмів оцінки якості в системі освіти дорослих. 3. Запровадження механізмів визнання в системі формальної освіти результатів неформальної та інформальної освіти. 4. Створення умов для здобуття освіти соціально вразливими категоріями населення.
- Система кваліфікацій** | Створення мережі кваліфікаційних центрів для оцінювання і визнання результатів навчання (зокрема, здобутих особами шляхом неформальної або інформальної освіти), присвоєння та/або підтвердження відповідних професійних кваліфікацій.

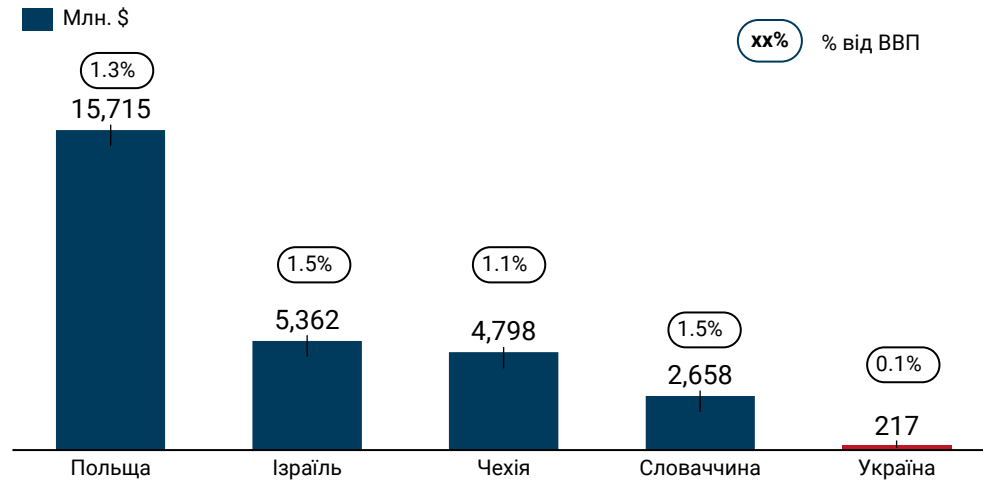
**КУЛЬТУРА**



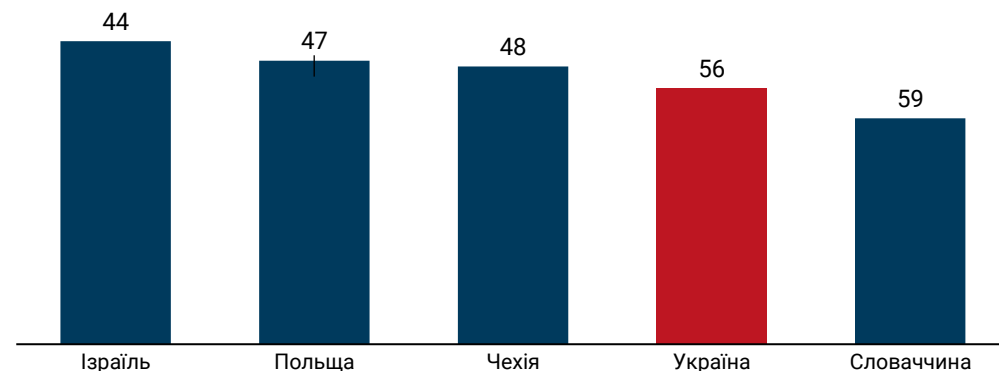


## AS-IS: (1) Секторальний піднапрямок **Культури**

### ДЕРЖАВНІ ВИТРАТИ НА КУЛЬТУРУ<sup>1</sup>, 2018



### УКРАЇНА В РЕЙТИНГУ BEST COUNTRIES INDEX (МІСЦЕ З 73 КРАЇН)



Джерело: Держстат, OECD, Best Countries Index, Міністерство культури та інформаційної політики України

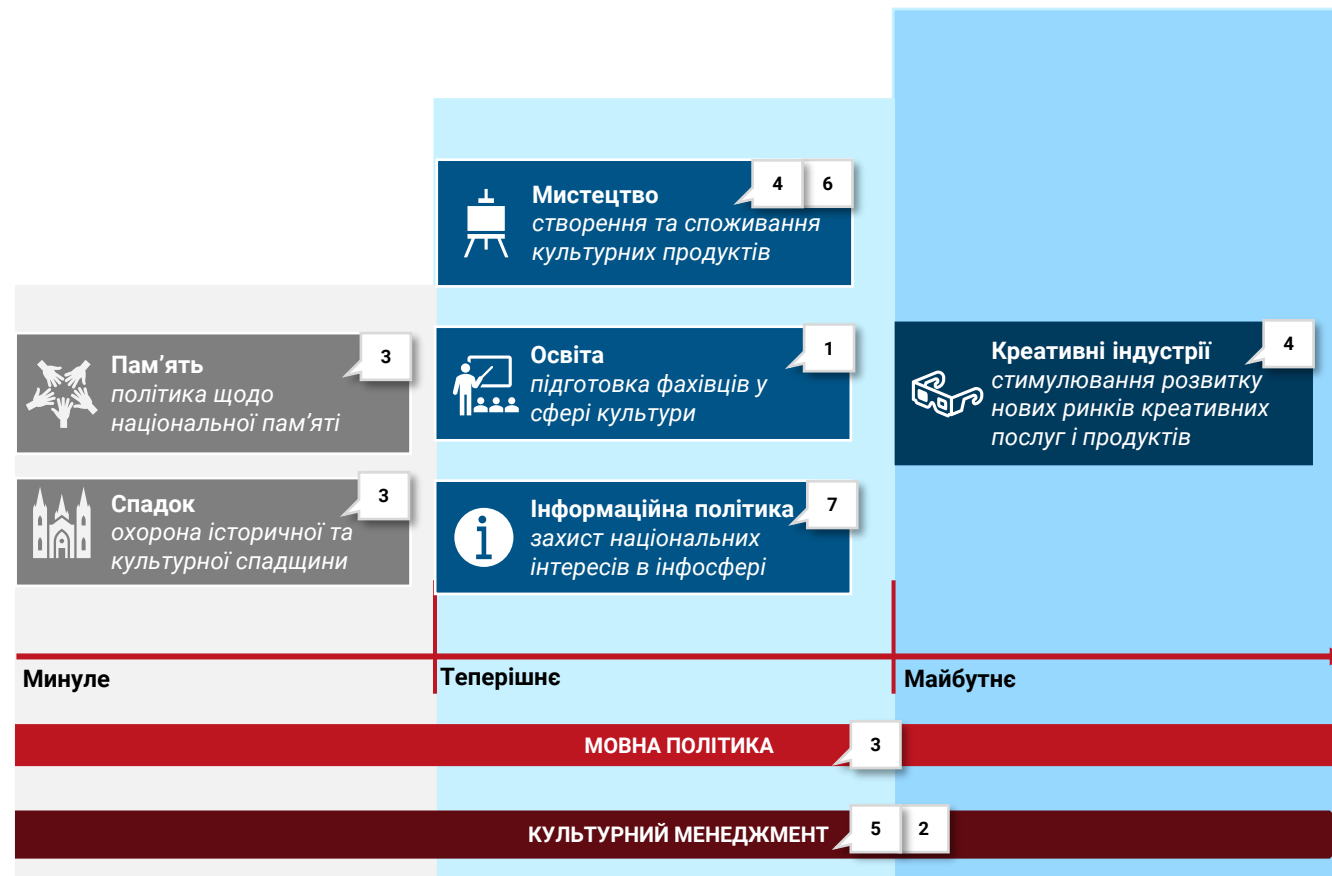
### КОМЕНТАРІ

- Витрати на культуру в Україні в 2018 році склали **0.1% ВВП**, що є на 1 в.п. нижче ніж в Чехії, на 1.4 в.п. менше ніж в Словаччині та Ізраїлі та на 1.2 в.п. менше ніж в Польщі. В абсолютних показниках витрати на культуру в Україні склали 217 млн дол., що в 12 разів менше за Словаччину та майже в 70 разів менше за Польщу.
- Згідно дослідження, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології у 2018 та 2020 рр., близько **50% населення взагалі не відвідує культурно-мистецькі заходи та не користується культурними послугами**. Згідно опитування дорослого населення в Україні (жовтень 2018 р.), в Україні понад 1/3 населення не в змозі забезпечити власні культурні потреби та/або не мають доступу до якісних культурних послуг.
- Існує тенденція **зниження спроможності базової мережі культурних закладів надавати якісні та потрібні для населення культурні послуги**. Із 1991 по 2017 р. ліквідовано чи реорганізовано 34% бібліотек, 31% клубів, 15% мистецьких шкіл, що призвело до падіння рейтингу України за індексом розвитку людського капіталу з 47 (1991 рік) на 88 місце (2017 рік).
- За період з грудня 2015 по березень 2019 року **середньооблікова кількість штатних працівників сфери культури**, зайнятих в закладах культур, знизилась із 1.7% до 1.5% і має стійку тенденцію до подальшого зниження.
- Функціонування української мови як єдиної державної в Україні на сьогоднішній день не відповідає цьому статусу. Так, за даними дослідження, проведеного Соціологічною групою «Рейтинг» у грудні 2018 року, **89% опитаних вказали, що є українцями за національністю, при цьому лише 47% опитаних зазначили, що розмовляють вдома українською мовою**.
- За рейтингом Культурного впливу **BEST COUNTRIES INDEX**, який вимірює поняття культурної значущості з точки зору розваг, моди, щастя, впливовості культури, сучасності, престижності та трендовості, Україна займає 56 місце, що нижче ніж Польща (47 місце), Чехія (48 місце) та Ізраїль (44 місце).

1 – Видатки країн OECD в категорії «Культура, Рекреація та Релігія» порівняно з видатками України на діяльність Міністерства культури та інформаційної політики України



# Структура секторального піднапрямку «Культура та інформаційна політика»



## ПРІОРИТЕТИ\*

1. Розвиток людського потенціалу в частині формування креативної спроможності українського суспільства
2. Забезпечення економічної самодостатності культурної сфери
  - Гарантовані обсяги державної підтримки культурної сфери на основі охорони та заохочення розмаїття форм культурного самовираження.
3. Збереження, захист та популяризація культурної спадщини та культурних цінностей українського народу
4. Розвиток державних та громадських інститутів, які сприяють інноваційній культурній діяльності
  - Здійснення культурної політики на засадах широкого громадського діалогу
5. Зміцнення матеріально-технічної та інформаційної бази закладів культури
  - Сприяння розробленню та реалізації інвестиційних проектів (програм), у тому числі з метою модернізації інфраструктури у сфері культури
6. Забезпечення якості та доступності культурних послуг для населення
7. Створення дієвих механізмів протидії інформаційним загрозам



# Поточні виклики сфери **Культури**

| НАЦІОНАЛЬНА ПАМ'ЯТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | МЕДІА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | МИСТЕЦТВО                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | МОВНА ПОЛІТИКА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | МИСТЕЦЬКА ОСВІТА                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Маніпулювання історією державою-агресором для делегітимізації української державності, виправдання анексії Криму та агресії на Сході України, використання іноземними державами суперечливих історичних <b>Спроби використання символіки</b> та пропаганда комуністичного тоталітарного режиму як інструменту дестабілізації внутрішньополітичної ситуації в державі</li><li>Недостатнє забезпечення відновлення прав жертв репресій комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років</li><li>Неналежний облік місць поховань загиблих (померлих) осіб, які брали участь у захисті</li><li>Увічнення пам'яті Героїв Небесної Сотні та інших учасників Революції Гідності</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Законодавством встановлено різні правові режими для одних й тих самих медіа, залежно від форми їх випуску (друкована, електронна, тощо)</li><li>Деякі форми існування медіа знаходяться поза правовим полем (не підпадають під дію вимог, заборон чи обмежень, які встановлені для таких самих медіа)</li><li>Законодавство містить цілу низку застарілих та неефективних процедурних норм, що стосуються реєстрації та/або ліцензування діяльності в сфері медіа</li><li>Законодавство не передбачає дієвих механізмів захисту національного медіа-простору України та побудови інформаційного середовища здатного протистояти актуальним реаліям гібридної війни</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність електронного інформаційного ресурсу культурної спадщини та культурних цінностей</li><li>Відсутність чітких процедур в сфері захисту культурної спадщини, в тому числі на окупованих територіях</li><li>Хаотичні забудови території пам'яток, зон охорони, історичних ареалів населених місць, занесених до Списку історичних населених місць України</li><li>Недостатня прозорість адміністрування у сфері охорони культурної спадщини</li><li>Низька інституційна спроможність музеїв, історико-культурних заповідників та реставраційних закладів</li><li>Брак оцифрованих матеріалів, в тому числі фондів у музеях</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень залучення і споживання національного культурного продукту з боку суспільства</li><li>Відсутність достатньої кількості культурних просторів (у т.ч. кінотеатрів й екранів для перегляду фільмів)</li><li>Низька якість інфраструктурних об'єктів - більшість об'єктів культурної інфраструктури потребують капітальних ремонтів</li><li>Мистецький продукт не є цілком доступним для людей з інвалідністю</li><li>Низька якість кадрового потенціалу у сфері кіно через застарілість змісту навчальних програм та відсутність матеріально-технічного забезпечення у профільних ЗВО</li><li>Застарілі бібліотечні фонди, умови збереження не відповідають стандартам</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонування української мови як єдиної державної в Україні на сьогоднішній день не відповідає цьому статусу</li><li>Недостатня системна підтримка українськомовного культурного продукту в сферах книгодрукування, кіно- та аудіо- виробництва</li><li>Відсутність належних умов для вивчення державної мови особам, які не мали можливості вивчити її під час здобуття освіти</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький показник конкурсу при вступі за більшістю мистецьких спеціальностей</li><li>Низький відсоток іноземних студентів, які вступають на навчання на мистецькі спеціальності</li><li>Роботодавці не задоволені якістю компетентностей випускників мистецьких вишів</li><li>Фінансування підготовки кадрів у мистецьких вишах не стимулює їх до підвищення рівня ефективності та результативності роботи</li><li>Відсутні інструменти для реалізації визначених законодавством фінансових стимулів для педагогічних працівників</li><li>Недостатній рівень якості/кількості прикладних наукових досліджень у закладах вищої мистецької освіти, відповідних європейським стандартам наукової продукції</li></ul> |
| Держава не має сформованої політики щодо національної пам'яті                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Державне регулювання сфери є застарілим та не відповідає потребам ринку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Втрата культурно-мистецької спадщини через відсутність комплексної стратегії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Низький рівень споживання культурного продукту через застарілу інфраструктуру                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Непослідовна політика підтримки державної української мови                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Невідповідність мистецької освіти потребам сфери культури                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку «Культура та інформаційна політика»

## ECONOMIC RECOVERY & DEVELOPMENT FRAMEWORK

|                                      | Україна (2020)<br>↓<br>AS-IS                                                                                                                                                                                                | ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ ВИКЛИКІВ | КАРДИНАЛЬНА ЗМІНА ФУНКЦІОНУВАННЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Україна (2030)<br>↓<br>TO BE                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Національна пам'ять                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Маніпулювання історією державо-агресором для делегітимізації української державності</li><li>Неналежний облік місць поховань</li></ul>                                                |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Суспільство критично сприймає історичну пропаганду держави-агресора</li><li>Забезпечено належний облік місць поховань</li></ul>                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Суспільство у своїх історичних оцінках опирається на дослідження, які базуються на фактах та є міжнародно підтриманими.</li></ul>                                                                                                                               |
| Медіа                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Недосконалість законодавства в питаннях регулювання медіа, неефективні та застарілі норми</li><li>Невпорядкованість механізмів захисту</li></ul>                                      |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення єдиної, впорядкованої та взаємоузгодженої системи спрямованої на регулювання правовідносин у сфері медіа</li></ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Створення необхідних сучасних умов для задоволення інформаційних потреб громадян України, ефективного розвитку сфери надання аудіовізуальних медіа сервісів</li></ul>                                                                                           |
| Культурна спадщина та музейна справа | <ul style="list-style-type: none"><li>Критичність, аварійність стану пам'яток культурної спадщини;</li><li>Застаріла та неефективна система обліку об'єктів культурної спадщини та культурних цінностей</li></ul>           |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Відреставровано пам'ятки культурної спадщини у різних регіонах України (50%).</li><li>Сформовано екосистему збереження та промоції культурної спадщини та культурних цінностей.</li></ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Збережено автентична матеріальна структура нерухомої культурної спадщини, відреставровано пам'ятки культурної спадщини у різних регіонах України (100%).</li><li>Відновлено ефективну систему управління охороною культурної спадщини на усіх рівнях.</li></ul> |
| Мистецтво                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Низький рівень залучення і споживання національного культурного продукту з боку суспільства.</li><li>Низька якість інфраструктурних об'єктів</li></ul>                                |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшення аудиторії споживачів національного культурного продукту</li><li>Покращення культурної інфраструктури</li></ul>                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Мистецтво сприймається суспільством як вагомий об'єднуючий чинник, чинник розвитку</li><li>Усі мешканці України, незалежно від місця проживання, мають доступ до культурного продукту в залежності від власних потреб</li></ul>                                 |
| Мовна політика                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонування української мови як єдиної державної в Україні на сьогоднішній день не відповідає цьому статусу</li></ul>                                                              |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Українська мова як державна домінує в усіх сферах суспільного життя. Усі мешканці України отримують зручні можливості для вивчення та вдосконалення навичок володіння українською мовою</li></ul>                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>На всій території України сформовано цілісний україномовний простір. Мешканці України, які мають потребу у вивченні української мови, вивчають/удосконалюють її, використовуючи оптимальні для себе механізми</li></ul>                                         |
| Мистецька освіта                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Неконкурентноспроможна система мистецької освіти, слабкий рівень компетенцій випускників мистецьких ЗВО, недостатній рівень якості та кількості наукових досліджень у сфері</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Усі державні мистецькі заклади вищої освіти фінансуються на підставі показників ефективності та результативності їх діяльності</li><li>З 2022/23 навчального року освітні програми усіх фахових мистецьких коледжів розроблені відповідно до стандартів фахової передвищої мистецької освіти</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Фінансування закладів вищої мистецької освіти прямо залежить від ефективності та результативності їх діяльності.</li><li>Вища та фахова передвища мистецька освіта є конкурентноспроможною в Україні, користується значним попитом у абітурієнтів.</li></ul>    |



# Бачення розвитку: (1) Національна пам'ять

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Моніторинг** | Здійснення УІНП постійного моніторингу дотримання законодавства щодо недопущення пропаганди та використання символіки комуністичного тоталітарного режиму.
2. **Інформування** | Проведення роз'яснювальної роботи щодо вимог законодавства, яке забороняє публічне використання символіки та пропаганду комуністичного тоталітарного режиму.
3. **Контроль** | 1. Невідкладне вжиття заходів для припинення порушення законодавства 2. Забезпечення належного функціонування Національної комісії з реабілітації
4. **Обробка інформації** | Залучення науковців, представників громадських організацій до опрацювання архівної інформації репресивних органів комуністичного тоталітарного режиму
5. **Співпраця** | Налагодження співпраці із державними органами, архівними установами у державах - республіках колишнього СРСР для отримання доступу до архівної інформації репресивних органів комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років
6. **Розслідування** | Завершення слідчих дій на Алеї Героїв Небесної Сотні
7. **Фінансування** | 1. Забезпечення у повному обсязі фінансування будівництва Меморіального комплексу Героїв Небесної Сотні 2. Забезпечення у повному обсязі фінансування будівництва Музею Революції Гідності. 3. Забезпечення фінансування та проведення реконструкції приміщень Галузевого державного архіву Українського інституту національної пам'яті.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Освіта/інформування** | Популяризація в Україні та світі подій та постатей української історії
2. **Розслідування** | Проведення правоохоронними органами України розслідування злочинів, вчинених тоталітарними режимами на території України у XX столітті
3. **Обробка інформації** | Передача до ГДА УІНП документів репресивних органів тоталітарного режиму та забезпечення вільного доступу до них.
4. **Державна підтримка** | 1. Надання та посилення соціальних гарантій та виплат реабілітованим особам та особам, які постраждали від репресій комуністичного тоталітарного режиму 2. Встановлення переліку та видів соціальних гарантій та виплат на місцевому рівні
5. **Моніторинг** | Забезпечення належного обліку, збереження та охорони місць поховань загиблих (померлих) осіб, які брали участь у захисті незалежності, суверенітету та територіальної цілісності України
6. **Фінансування** | Забезпечення у повному обсязі фінансування будівництва Меморіального комплексу Героїв Небесної Сотні та Музею Революції Гідності



# Бачення розвитку: (2) Медіа

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Створення сприятливих умов** | 1. Прийняття Закону України "Про медіа". 2. Запровадження державної підтримки у сфері медіа.
2. **Міжнародні рейтинги** | Підвищення показника культурного впливу України в рейтингу Best Countries.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Міжнародні практики** | Узгодження законодавчих вимог (положень) з практикою європейських інституцій та відповідного законодавства.
2. **Систематизація** | Оновлення положень законодавства з урахуванням технологічного розвитку та появи нових видів медіа.
3. **Планування** | Забезпечення чіткості та передбачуваності законодавчого регулювання, насамперед, у частині уніфікації вимог до різних медіа, обмежень діяльності у цій сфері (ліцензування, контроль (нагляд), санкції тощо).
4. **Стимулювання** | Забезпечення гарантій незалежності медіа, а також прозорості, незалежності діяльності державних органів у сфері медіа, зокрема, під час регулювання і нагляду (контролю), запобігання виникненню у них тотожних або дублюючих повноважень.
5. **Захист** | Законодавче закріплення та забезпечення дотримання на території України вимог і обмежень у сфері медіа з метою захисту національного медіа-простору України та побудови інформаційного середовища, здатного протистояти актуальним реаліям гібридної війни.



# Бачення розвитку: (3) Культурна спадщина та музейна справа

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Людський розвиток** | Ліквідація дефіциту кваліфікації працівників сфери
2. **Ефективне управління** | Покращення ефективності менеджменту в управлінні об'єктами культурної спадщини.
3. **Повноваження** | Децентралізація повноважень у сфері охорони культурної спадщини
4. **Популяризація** | Утвердження своєї ідентичності, збереження національної пам'яті, популяризація української культури та історії в Україні та світі
5. **Контроль** | Повноцінне функціонування Законів України "Про охорону культурної спадщини", "Про музеї та музейну справу", "Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей"
6. **Регулювання** | Встановлення чіткої процедури здійснення погоджень та видачі органами охорони культурної спадщини дозвільних документів при здійсненні будівництва
7. **Систематизація** | 1. Оцифровування всієї документації щодо об'єктів культурної спадщини (100 %) 2. Затвердження ІАОП в історичних міст і селищ міського типу (401 населений пункт)

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Кращі практики** | Використання потенціалу міжнародного співробітництва.
2. **Спадщина** | 1. Збережено нематеріальну культурну спадщину (традиційної народної культури, усних традицій та форм вираження, фольклору, традицій, звичаїв і обрядів, народних художніх промислів та ремесел) 2. Реставрація пам'яток культурної спадщини у різних регіонах України. 3. Відновлення системи охорони культурної спадщини (рухомої, нерухомої, нематеріальної) на місцевому рівні
3. **Систематизація** | Наповнення електронного інформаційного ресурсу культурної спадщини та культурних цінностей.
4. **Регулювання** | Оптимізація процесу надання адміністративних послуг.
5. **Захист** | Усунення корупційних ризиків у сфері охорони культурної спадщини, недопущення незаконних будовництв у історичних ареалах населених місць





# Бачення розвитку: (4) Мистецтво

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Розвиток культурного продукту** | 1. Створення системи стимулів щодо створення інноваційного культурного продукту. 2. Сприяння створенню програм залучення аудиторій до національного культурного продукту (виховання глядача). 3. Надання доступу до якісного національного культурного продукту та культурних послуг якнайширшому колу громадян.
2. **Інклюзивність** | Створення інклюзивного середовища відповідно до світових стандартів.
3. **Розвиток творчості** | Створення умов для творчого самовираження та творчої взаємодії громадян на базі аматорської мистецької діяльності.
4. **Державна підтримка** | 1. Врегулювання механізми надання державних субсидій на закупівлю мобільних пересувних цифрових комплексів, транспортних засобів, комплексів електронного кіно для забезпечення демонстрування національних фільмів у містах, селах, селищах з населенням не більше 250 тисяч мешканців, відновлення об'єктів інфраструктури, які будуть задіяні у процесі виробництва або демонстрації фільмів. 2. Розробка механізмів надання державної субсидії на заходи кінокомісії, спрямовані на просування (промоцію) локацій України як привабливого місця для створення кінематографічної та аудіовізуальної продукції.
5. **Доступ до ринків** | Створення умов для функціонування та розвитку VoD (video on demand) платформ, зокрема у виробництві та розповсюдженні аудіовізуальних творів.
6. **Регулювання** | Звільнення від сплати податку на додану вартість та ввізного мита суб'єктів кінематографії, яким відповідно до Закону України «Про державну підтримку кінематографії в Україні» надається державна підтримка.
7. **Стимулювання** | 1. Створення можливості для практичної реалізації студентами мистецьких ЗВО власних творчих. 2. Створення механізмів стимулювання наукової діяльності та інноваційної роботи у сфері кінематографії. 3. Сприяння розробленню професійних стандартів у галузі кінематографії.
8. **Систематизація** | Актуалізація Класифікатору професій та Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 82.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Популяризація** | Запровадження ініціатив залучення нових аудиторій, які активно споживають національний культурний продукт.
2. **Гнучкість** | Впроваджено новітні підходи щодо функціонування закладів культури відповідно до викликів часу.
3. **Фінансування** | У Законі України "Про державний бюджет" на відповідний рік передбачити кошти для реалізації механізмів представлення на провідних міжнародних кінофестивалях, кіноринках та долучення до міжнародних програм підтримки кінематографії. 2. Прийняти постанову КМУ «Про Єдину державну систему електронного обліку квитків, реалізованих кінотеатрами, «Єдиний електронний квиток»». Передбачити у Державному бюджеті України на відповідний рік кошти. 3. Передбачити у Державному бюджеті України на відповідний рік кошти на фінансування фундаментальних та прикладних досліджень, а також освітньої діяльності у сфері кінематографії, у тому числі виробництва (створення) фільмів студентами мистецьких ЗВО. 4. Удосконалення та впровадження механізмів залучення позабюджетних коштів та коштів з інших джерел.
4. **Освіта** | Залучення студентів профільних мистецьких ЗВО до процесу кіновиробництва шляхом запровадження дуальної форми освіти.



# Бачення розвитку: (5) Державна мовна політика

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Нормативно-правове поле** | 1. Імплементация ЗУ "Про забезпечення функціонування української мови як державної". 2. Удосконалення нормативно-правового регулювання сфери мовної політики.
2. **Державна підтримка** | Розробка, затвердження та реалізація Державної цільової програми, спрямованої на забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови як державної в усіх сферах суспільного життя, створення єдиного культурного простору України та збереження цілісності культури.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Популяризація** | 1. Розширення механізмів державної підтримки виготовлення й популяризації якісного україномовного культурного продукту. 2. Активна популяризація створених механізмів для вивчення і вдосконалення української мови.
2. **Фінансування** | Активна популяризація створених механізмів для вивчення і вдосконалення української мови.
3. **Стимулювання** | Розширення доступу до україномовного культурного продукту для всіх верств населення України.



# Бачення розвитку: (6) Мистецька освіта

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Підвищення конкурентоспроможності** | 1. Внесення змін до формули фінансування ЗВО, затвердженої КМУ, включивши туди "творчий критерій" для диференціації фінансування мистецьких вишів 2. Запровадження пілотного проекту з програм дуальної мистецької освіти та розробка відповідних рекомендацій щодо застосування такої форми підготовки мистецьких та мистецько-педагогічних кадрів. 3. Розробка концепції фахових мистецьких коледжів як центрів підготовки кадрів для регіональних потреб галузі культури 4. Модернізація матеріально-технічної бази державних закладів вищої мистецької освіти 5. Запровадження інструментів фінансової підтримки наукових досліджень та атестації наукової роботи мистецьких ЗВО. 6. Розробка положення про сертифікацію педагогічних працівників закладів мистецької освіти. 7. Затвердження стандартів фахової передвищої освіти. 8. Системна державна підтримка розвитку наукових досліджень у сфері культури і мистецтв (започаткування цільової або грантових програм). 9. Внесення змін до Порядку проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності.
- Інклюзивність** | 1. Проведення пілотного проекту з упровадження інклюзивної мистецької освіти та розроблення відповідних рекомендацій. 2. Запровадження пілотного проекту з інклюзивної мистецької освіти в мистецьких коледжах.

### Кардинальна зміна функціонування

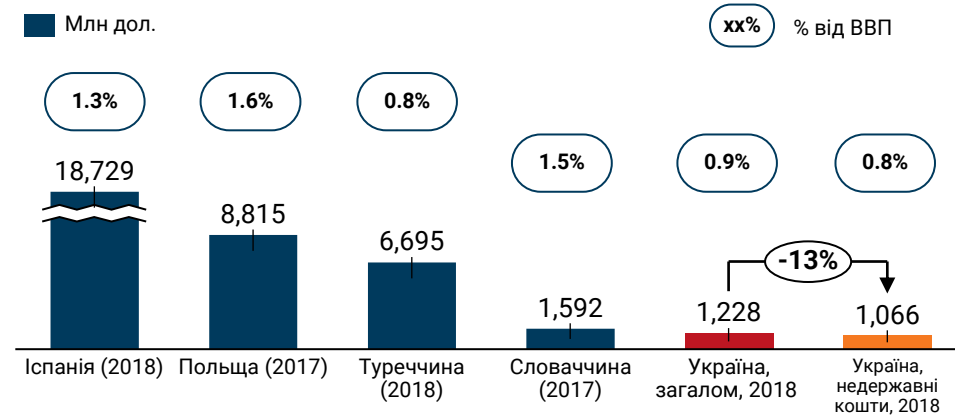
- Підвищення конкурентоспроможності** | 1. Реалізація концепції фахових мистецьких коледжів як центрів підготовки кадрів для регіональних потреб сфери культури. 2. Забезпечення процедур сертифікації педагогічних працівників закладів спеціалізованої мистецької освіти відповідно до їх запитів 3. Запровадження цільової підтримки наукової діяльності мистецьких ЗВО. 4. Створення бази даних викладачів-методистів мистецьких шкіл, ліцеїв та коледжів та підтримка репозитарію їх навчально-методичних напрацювань
- Інклюзивність** | 1. Створення постійної комунікаційно-інформаційної платформи для методичного супроводу викладачів, які навчають осіб з ООП. 2. Розроблення методичних рекомендацій для застосування в закладах мистецької освіти під час реалізації інклюзивного навчання мистецтву. 3. Запровадження програм підготовки педагогічних працівників для реалізації інклюзивного навчання в закладах мистецької освіти у ЗВО та ЗФПО мистецького спрямування.

**ДОВКІЛЛЯ**

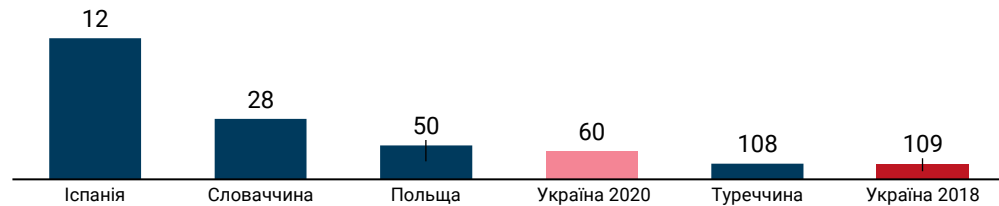


## AS-IS: (1) Секторальний піднапрямок «Довкілля»

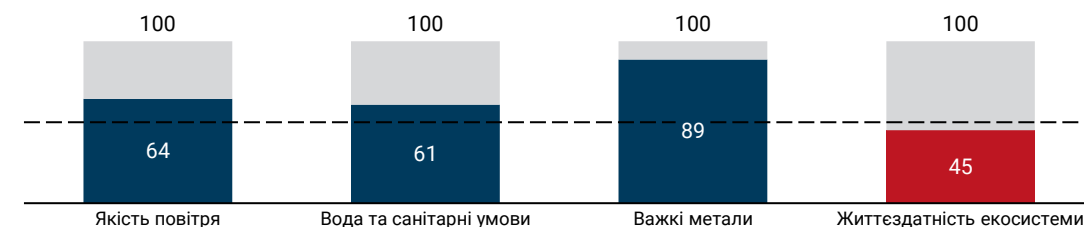
### НАЦІОНАЛЬНІ ВИТРАТИ НА ОХОРОНУ ДОВКІЛЛЯ



### УКРАЇНА В РЕЙТИНГУ ENVIRONMENTAL PERFORMANCE INDEX, 2018 (МІСЦЕ З 180)



### ВИБРАНІ СКЛАДОВІ ІНДЕКСУ ЕРІ, 2018 (Х/100)\*

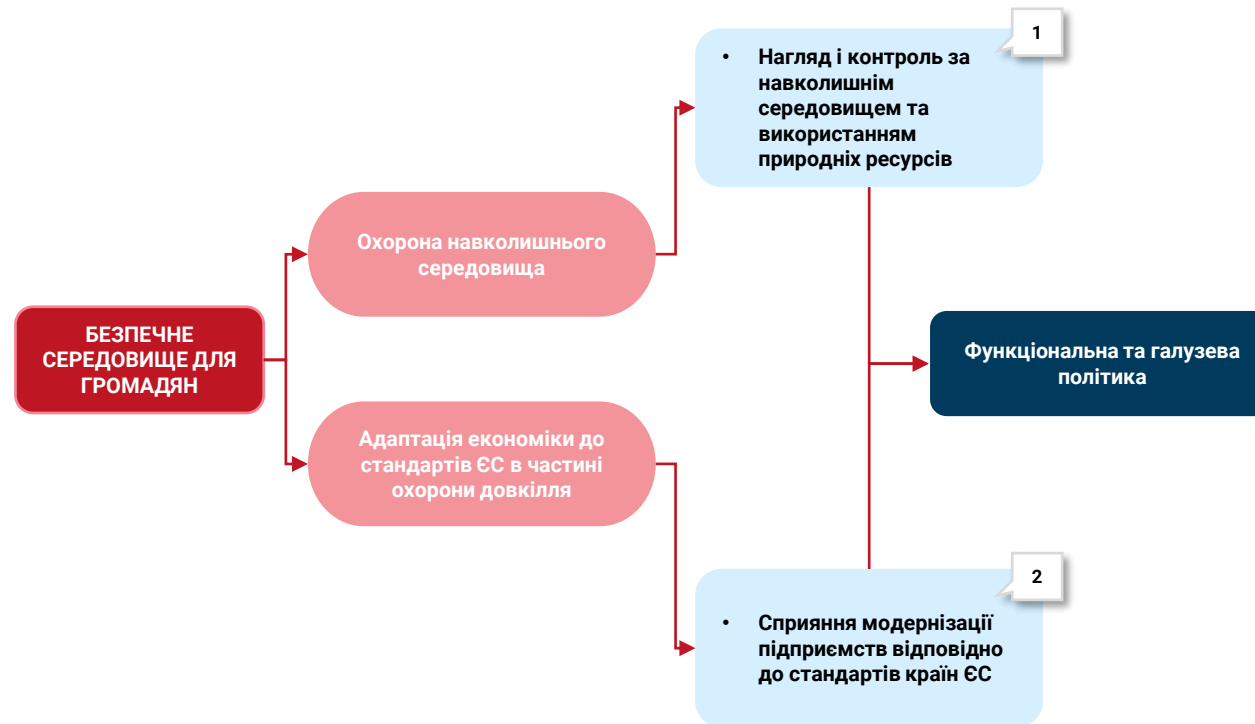


### КОМЕНТАРІ

- Витрати на охорону довкілля в Україні в 2018 році склали 34.3 млрд грн, однак з цих коштів лише 4.5 млрд грн (або 13%) було витрачено бюджетних коштів, а решта – 29.8 млрд грн були власними коштами підприємств, організацій та установ.
- Забруднювачами, що викидаються в атмосферне повітря, є азот оксид, оксид вуглецю, діоксид та інші сполуки сірки, пил. У 2018 році викиди забруднюючих речовин в повітря від стаціонарних джерел склали 2508 тис. тонн, що становить 60% до 2010 року (4131 тис тонн). Викиди від автомобільного транспорту склали 138 тис. тонн, що становить 53% від 2010 року (1358 тис. тонн). Викиди діоксиду вуглецю від стаціонарних джерел в 2018 році склали 126,3 млн тонн, що становить 76,6% до 2010 року.
- Забори води з природних водних об'єктів всього у 2018 році склали 11296 млн метрів кубічних, що склало 76% від 2010 року (14 846 млн метрів кубічних). 57,8% прісної води в 2018 році було використано для виробничих потреб, 23,4% для зрошення, 17,4% для питних та санітарно гігієнічних потреб, решта – для інших потреб.
- Україна має один із найнижчих серед європейських країн показників забезпеченості власними водними ресурсами – 1 тис куб м місцевого стоку на одного жителя (США – 7,4 тис. куб. м, Німеччині – 1,9 тис. куб. м.).
- В 2018 році в Україні утворилося близько 9 млн т побутових відходів, 2% з них було спалено на сміттєспалювальному заводі «Енергія», 4.2% потрапило на заготівельні пункти вторинної сировини та сміттєпереробні заводи і 93.8% було захоронено на полігонах.
- За комплексним індексом Environmental Performance Index 2018 р. Україна зайняла 109 місце. В 2020 році Україна покращила свій показник і зайняла 60 місце. Найгірші показники Україна має в розділі життєздатність екосистеми.



# Структура секторального піднапрямку «Довкілля»



## ПРІОРИТЕТИ\*

### 1. Реформування політики управління системою охорони довкілля

- Удосконалити систему державного нагляду у сфері охорони навколишнього природного середовища
- Оновити засади державної екологічної політики
- Створити електронну систему управління інформацією у сфері охорони довкілля
- Налагодити ефективне управління коштами, отриманими в якості відшкодування шкоди довкіллю

### 2. Реалізація принципів сталого розвитку та поступовий перехід до «зеленої економіки»

- Створити національну систему моніторингу якості атмосферного повітря
- Впровадити європейську п'ятиступеневу систему управління відходами
- Модернізувати виробництво та упакування товарів у відповідності до екологічних стандартів в державах ЄС, залучати європейські інвестиції у проекти в даній сфері
- Оновити Угоди про асоціацію Україна-ЄС у сфері довкілля та забезпечити поступову адаптацію й інтеграцію України до «Європейського зеленого курсу»



## Поточні виклики сфери **Довкілля**

| ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА КОНТРОЛЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | РАЦІОНАЛЬНЕ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Екологічна компонента не враховується при розробці державних і галузевих стратегій.</b> Між відомствами існує дублювання повноважень та поєднання повноважень з формування політики та управління господарською діяльністю.</li><li>• <b>Слабка ефективність нагляду (контролю).</b> Низький рівень зарплат, застаріла матеріально-технічна база не дає змоги ефективно здійснювати технічний контроль. Через обмежені повноваження Державної екологічної інспекції, підприємства ігнорують інспекторів, не допускаючи їх на територію підприємств. Низькі штрафи, відсутність системи відповідальності суб'єктів господарювання та відсутність невідворотності покарання підбивають контролюючі функції держави в цій сфері.</li><li>• <b>Незадовільна прозорість галузі</b> Немає єдиних зведених електронних реєстрів даних про видані дозволи, результати перевірок і виконання приписів ДЕІ, про кількість викидів, загальної інформації про стан довкілля в режимі онлайн у відкритому доступі. Немає електронного обліку використання природних ресурсів, поводження з небезпечними матеріалами тощо.</li><li>• <b>Недостатнє фінансування сфери охорони довкілля.</b> Фінансування постійно зменшується, бюджети затверджуються у другій половині року, що унеможливає їх належне освоєння.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Лісова галузь.</b> Слабкий контроль за незаконними рубками, непрозорий ринок деревини, відсутність системи моніторингу та ліквідації лісових пожеж.</li><li>• <b>Незбалансована структура використання земельного фонду.</b> Розораність земель України є однією з найбільших у світі та сягає 57 % території країни та 78 % площі сільськогосподарських. Відсутній контроль за порушенням умов розорювання ділянок.</li><li>• <b>Незадовільна якість поверхневих і підземних вод.</b> Основними причинами є скиди неочищених та недоочищених комунально-побутових і промислових стічних вод безпосередньо у водні об'єкти та через систему міської каналізації, поверхневий стік води з забудованих територій та сільгоспугідь, ерозія ґрунтів на водозабірній площі</li><li>• <b>Низька якість атмосферного повітря.</b> Основними забруднювачами атмосферного повітря та джерелами викидів парникових газів в Україні є підприємства добувної і переробної промисловості, теплоенергетики, автотранспорт.</li><li>• <b>Темпи збільшення заповіданих територій є низькими і їх площа є недостатньо</b> для збереження рідкісних і зникаючих видів рослин та тварин, середовищ їх існування. Недофінансується робота об'єктів ПЗФ.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Галузеві стратегії, політики та плани не узгоджені з документами з кліматичного планування.</b> Відсутні плани з адаптації.</li><li>• <b>Відсутні ефективні заходи, для запобігання утворенню побутових відходів,</b> їх переробленню, утилізації, знешкодження та екологічно безпечного видалення.</li><li>• <b>В Україні відсутні законодавчі інструменти, що стимулювали б великі підприємства модернізувати виробничі процеси, та зменшувати кількість викидів у довкілля.</b></li><li>• <b>Нормативно-правова система у сфері хімічної безпеки має фрагментарний неузгоджений характер,</b> відсутнє комплексне управління хімічною безпекою та управління хімічною продукцією.</li></ul> |
| Неефективне державне управління сферою та недосконалий контроль.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Неузгоджені механізми регулювання використання природних ресурсів.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Неузгодженість стратегічних документів та застарілі форми регулювання впливу у галузі.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |





# Бачення розвитку секторального піднапрямку «Довкілля»

## МАТРИЦЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

|                                                                                    | <div>Україна (2020)</div> <div>↓</div> <div>AS-IS</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <div>Подолання поточних викликів</div> <div>↓</div> <div>RECOVERY</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <div>Кардинальна зміна функціонування</div> <div>↓</div> <div>Україна (2030)</div> <div>↓</div> <div>TO BE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Державне управління, моніторинг та контроль                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Екологічні пріоритети підпорядковуються економічній доцільності.</li><li>Екологічна та кліматична компоненти не враховуються при розробці державних і галузевих стратегій.</li><li>Неефективна система державного управління у сфері охорони довкілля та регулювання використання природних ресурсів</li></ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Повноваження в екологічній сфері остаточно переглянуті та узгоджені в рамках реформи децентралізації</li><li>Усунуто дублювання повноважень між державними органами виконавчої влади в сфері довкілля</li><li>Модернізовано систему моніторингу довкілля</li><li>Покращено фінансування природоохоронних заходів.</li></ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Діяльність природоохоронних фондів є прозорою і ефективною</li><li>Налагоджено діалог і співпрацю між Міндовкілля і обласними екологічними департаментами</li><li>Налагоджено діалог Міндовкілля з ОТГ у процесі формування екологічної політики</li><li>Україна є частиною ключових міжнародних конвенцій і виконує свої зобов'язання в повному обсязі.</li><li>Україна є інтегральною частиною European Green Deal EC</li></ul>                                                                                                                |
| Рациональне природокористування                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Неефективна система управління лісовою галуззю,</li><li>Структура земель країни є екологічно незбалансованою</li><li>Середовища існування дикої фауни і флори скорочуються та фрагментуються. Робота з охорони біорізноманіття стикається з фінансовими та бюрократичними перепонами</li><li>Низька частка земель в природно-заповідному фонді</li><li>Нераціональне водокористування, високий рівень токсичного, мікробіологічного та біогенного забруднення</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>Обмеження проведення суцільних рубок</li><li>Впорядкування існуючої нормативно-правової бази з проведення рубок для уникнення зловживань</li><li>Забезпечення боротьби з деградацією земель та покращення стану екосистем</li><li>Сформульовано цілі і завдання державної політики у сфері збереження біорізноманіття</li><li>Оновлення засад системи управління ПЗФ</li><li>Удосконалення підходів управління водними ресурсами</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Збільшення лісистості території до 18%</li><li>Збільшення продуктивності та стійкості лісів</li><li>Вдосконалено структуру земельних угідь країни, забезпечено стаке використання та охорону земель</li><li>Питання цінності біорізноманіття включено в національні, місцеві, стратегічні програмні документи та плани розвитку економіки та її галузей</li><li>Розвиток екологічної мережі територій</li><li>Використання і охорона водних ресурсів відбувається збалансовано</li></ul>                                                         |
| Реалізація принципів сталого розвитку та поступовий перехід до “зеленої економіки” | <ul style="list-style-type: none"><li>Неузгодженість галузевих стратегій, потітик та планів з документами з кліматичного планування. Відсутність планів з адаптації.</li><li>Значні обсяги накопичених відходів</li><li>Недостатній рівень здійснення контролю з боку держави а та неідевий механізм забезпечення дотримання виконання вимог законодавства про охорону навколишнього природного середовища не заохочують суб'єктів господарювання до збільшення інвестицій у природоохоронні заходи.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Проведено оцінку вразливості різних галузей економіки та життєдіяльності населення до зміни клімату</li><li>Зменшено кількість захоронених відходів, збільшено частку перероблених відходів</li><li>Переглянуто принцип видачі екологічних дозволів для промислових підприємств</li><li>Розробка позиції та початок участі України в European Green Deal EC</li></ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Обов'язкова інтеграція екологічної та кліматичної складової до політик та/або програм загальнодержавного та місцевого розвитку, створення податкового, кредитного та інвестиційного клімату для залучення у природоохоронну діяльність.</li><li>Функціонує ефективна система збору, утилізації та переробки відходів. Впроваджено інформаційну систему управління відходами.</li><li>Оптимізовано дозвільну процедуру, знижено адміністративне навантаження на бізнес. Знижено рівень забруднення атмосферного повітря, вод та ґрунтів</li></ul> |



# Бачення розвитку: (1) Державне управління, моніторинг та контроль

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Державне управління** | 1. Прийняти Закон України "Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року" 2. Прийняти Закон України "Про оцінку впливу на довкілля" 3. Прийняти Закон України "Про стратегічну екологічну оцінку". 4. Розробити позицію Української сторони щодо участі у European Green Deal ЄС
2. **Контроль за дотриманням природоохоронного законодавства** | 1. Прийняти Закон України «Про державний екологічний контроль» 2. Оновити матеріально-технічну базу ДЕІ. 3. Створити електронну базу даних по дозволам, перевіркам і приписам ДЕІ
3. **Моніторинг стану довкілля** | 1. Розробити дорожню карту для створення системи моніторингу довкілля у відповідності зі стандартами ЄС. 2. Розробити всебічну концепцію запровадження системи моніторингу якості повітря згідно вимог актів ЄС. 3. Оцифрувати, узагальнити та відкрити у публічному доступі інформацію про використання природних ресурсів та про стан навколишнього природного середовища. 4. Оцифрувати та опублікувати відомості державного водного кадастру за розділом "Водокористування" у відкритому доступі. 5. Запровадити програму моніторингу якості води відповідно до вимог ЄС

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Державне управління** | 1. Впровадити екосистемний підхід в галузеву політику та удосконалити систему інтегрованого екологічного управління. 2. Реформувати систему нарахування/розподілу екологічного податку, ренти та штрафних санкцій, пов'язаних із забрудненням навколишнього природного середовища. 3. Створити Екологічний фонд як окрему юридичну особу із залученням додаткових коштів для фінансування природоохоронних заходів.
2. **Контроль за дотриманням природоохоронного законодавства** | 1. Розширити повноваження ДЕІ. 2. Підвищити розмір штрафів до рівня стимулюючого підприємства до зменшення забруднення. 3. Забезпечити невідворотність покарання за невиконання приписів ДЕІ або порушення природоохоронного законодавства. 4. Усунути дублювання повноважень. 5. Запровадити фінансові гарантії екологічної відповідальності
3. **Моніторинг стану довкілля** | 1. Створити системи державного моніторингу якості атмосферного повітря, води та ґрунту. 2. Створити інформаційно-аналітичну систему накопичення та оприлюднення екологічної інформації онлайн



# Бачення розвитку: (2) Раціональне природокористування

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Лісове господарство** | 1. Розробити стратегію управління лісами України до 2035. 2. Розмежувати конфліктуючі повноваження Держлісагентства. 3. Провести національну інвентаризацію лісів. 4. Створити механізм запобігання лісовим пожежам. 5. Розробити нові правила проведення рубок в лісах України. 6. Розробити порядок збереження біорізноманіття при проведенні рубок. 7. Розробити порядок функціонування Лісового Порталу. 8. Прийняти Проект Закону України «Про ринок деревини». 9. Прийняти Проект Закону України «Про внесення змін до Лісового кодексу України»
- Земельні ресурси** | 1. Актуалізувати та виконати Національний план дій щодо боротьби з деградацією земель та опустелюванням. 2. Виконати рішення Координаційної ради з питань боротьби з деградацією земель та опустелюванням. 3. Розробити Методику визначення зон, уразливих до (накопичення) нітратів. 4. Простимулювати процес роботи зі збереження, відновлення і сталого використання торфовищ та інших екосистем в Північній частині України (співпраця з ГЕФ та ПРООН)
- Біорізноманіття** | 1. Розробити Стратегію з біорізноманіття до 2030 року. 2. Оновити перелік видів тварин і рослин, занесених до Червоної книги України, а також перелік рідкісних і таких, що перебувають під загрозою зникнення, та типових природних рослинних угруповань, занесених до Зеленої книги України. 3. Розробити плани дій щодо збереження рідкісних та таких, що перебувають під загрозою зникнення, видів тварин та рослин з урахуванням рішень міжнародних договорів. 4. Ратифікувати Нагойський протокол про доступ до генетичних ресурсів та справедливий і рівноправний розподіл вигод від їхнього використання до Конвенції про біологічне різноманіття. 5. Ратифікувати Нагойсько-Куала-Лумпурський додатковий протокол про відповідальність і відшкодування до Картахенського протоколу про біобезпеку. 6. Прийняти Закон України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів» (нова редакція). 7. Створити систему та функціонує центр моніторингу біорізноманіття та ведення державних кадастрів рослинного і тваринного світу
- Природно-заповідний фонд** | 1. Прийняти Закон України «Про території Смарагдової мережі». 2. Реформувати системи управління національними парками. 3. Прийняти Проект Закону України «Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення». 4. Прийняти Проект Закону України «Про внесення змін до Кримінального Кодексу України»
- Рибне господарство** | 1. Розробити і прийняти Кодекс ведення відповідального рибного господарства та передбачені ним підзаконні акти

### Кардинальна зміна функціонування

- Лісове господарство** | 1. Запровадити системи управління лісовим господарством на основі збалансованого виконання лісами економічних, екологічних, соціальних функцій, з врахуванням необхідності адаптації до змін клімату, збереження біорізноманіття, участі громадськості в прийнятті рішень та повної прозорості
- Земельні ресурси** | 1. Перехід на засади екологічно збалансованого землекористування. 2. Проводити на постійній основі моніторинг захисту ґрунтів від нітратного забруднення від сільськогосподарських джерел
- Біорізноманіття** | 1. Затвердити зведену схему формування національної екологічної мережі України як складової Генеральної схеми планування територій України. 2. Імплементувати вимоги Директив ЄС по біорізноманіттю. 3. Ввести заборону на використання диких тварин у цирках, а також у будь-якій іншій комерційній діяльності публічного характеру, крім стаціонарних зоопарків.
- Природно-заповідний фонд** | 1. Створити геоінформаційну базу ПЗФ онлайн. 2. Залучити інвестиції та розробку механізмів фінансування управління ПЗФ, рекреаційної інфраструктури та освітніх програм
- Рибне господарство** | 1. Імплементувати принципи Загальної рибогосподарської політики ЄС



# Бачення розвитку: (2) **Раціональне природокористування** (продовження)

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

6. **Водні ресурси та море | Прісноводні ресурси** 1. Розробити стратегію водної політики України. 2. Розробити і прийняти басейнові плани управління річками. 3. Прийняти Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про затвердження загальнодержавної цільової програми розвитку водного господарства та екологічного оздоровлення басейну річки Дніпро на період до 2021 року». 4. Прийняти Закон України «Про управління водогосподарсько-меліоративною інфраструктурою». 5. Ввести електронний облік використання агрохімікатів; **Морські ресурси** 6. Розробити Національну морську природоохоронну стратегію і відповідну програму заходів з її реалізації. 7. Розробити морську стратегію спільно з країнами-членами ЄС. 8. Провести базову оцінку морських вод, визначити хороший екологічний стан та встановити природоохоронні цілі та індикатори. 9. Запровадити програми моніторингу для здійснення поточної оцінки та регулярне оновлення цілей. 10. Підготувати програми заходів для досягнення хорошого екологічного стану. 11. Очистити міські стічні води (Директива № 91/271/ЄЕС). 12. Прийняти національне законодавство та визначити уповноважений орган. 13. Провести оцінку стану водовідведення та очистки міських стічних вод. 14. Підготувати технічну та інвестиційну програму з імплементації вимог до очистки міських стічних вод
7. **Надра** | 1. Прийняти політику в сфері надрокористування. 2. Створити відкриту електронну базу даних, що містить відомості про надра, дозволи на користування тощо. 3. Створити нову редакцію Кодексу України про надра

### Кардинальна зміна функціонування

6. **Водні ресурси та море | Прісноводні ресурси** 1. Здійснити перехід до інтегрованого управління водними ресурсами за басейновим принципом, розробити, затвердити та запровадити плани управління річковими басейнами. 2. Якість питної води за Директивою № 98/83/ЄС ): прийняти національне законодавство та визначити уповноважений орган (органи); встановити стандарти для питної води: створити систему моніторингу; створити механізм надання інформації споживачам
7. **Надра** | 1. Впровадити якісно нову державну політику у сфері надрокористування, що стимулюватиме збільшення обсягів власного видобутку корисних копалин, зменшення залежності України від імпорту енергоносіїв та залучення інвестицій у видобувну галузь



# Бачення розвитку: (3) Реалізація принципів сталого розвитку та поступовий перехід до “зеленої економіки”

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Зміна клімату** | 1. Прийняти другий Національно-визначений внесок України до Паризької угоди. 2. Впровадити системи моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів на рівні установок. 3. Запровадити національну систему торгівлі викидами парникових газів. 4. Затвердити інтегрований план боротьби зі зміною клімату та розвитку енергетики до 2030 року. 5. Розробити та впровадити рамкову стратегію адаптації до зміни клімату в Україні до 2030 року
- Відходи** | 1. Створити належний інформаційний сервіс як для суб'єктів господарювання так і для органів державної влади. 2. Прийняти Закон України «Про управління відходами». 3. Прийняти Закон України «Про відходи упаковки». 4. Прийняти Закон України «Про управління відходами видобувної промисловості». 5. Прийняти Закон України " Про відходи електричного та електронного обладнання" 6. Прийняти Закон України "Про батареї, батареї і акумулятори" 7. Прийняти Закон України "Про обмеження обігу пластикових пакетів"
- Промислове забруднення** | 1. Створити відповідні правові та інституційні передумови для ефективного запобігання, зменшення і контролю промислового забруднення. 2. Підвищити ефективність державного регулювання у сфері промислового забруднення. 3. Прийняти Закон України «Про запобігання, зменшення та контроль промислового забруднення». 4. Прийняти Закон України "Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення"
- Чорнобильська АЕС і зона відчуження** | 1. Розробити та прийняти стратегію розвитку території зони відчуження. 2. Прийняти Проект Закону України «Про внесення змін до Загальнодержавної програми зняття з експлуатації Чорнобильської АЕС та перетворення об'єкта "Укриття" на екологічно безпечну систему». 3. Прийняти Проект Закону України "Про правовий режим територій....". 4. Затвердити програму поводження з РАВ

### Кардинальна зміна функціонування

- Зміна клімату** | 1. Створити національний кліматичний фонд. 2. Впровадити "зелені облігації" для виконання Національно-визначеного внеску
- Відходи** | 1. Впровадити найкращі практики з оброблення відходів. 2. Встановити ієрархію управління відходами. 3. Залучити інвестиції у сферу управління відходами. 4. Створити сучасну інфраструктуру управління відходами. 5. Зменшити кількість полігонів та звалищ. 6. Унормувати транскордонне перевезення відходів. 7. Забезпечити безпечне управління відходами, що утворюються в результаті видобування. 8. Попередження аварій та створення систем управління безпекою. 9. Запровадити фінансові гарантії власників щодо рекультивації ділянки. 10. Запровадити принцип розширеної відповідальності виробника. 11. Створити систему роздільного збирання та перероблення відходів упаковки. 12. Збільшити обсяги використання вторинної сировини
- Промислове забруднення** | 1. Запровадити інтегрований дозвіл та найкращі доступні технології та методи управління. 2. Запровадити Єдину державну електронну інформаційну систему інтегрованих дозволів. 3. Затвердити висновки найкращих доступних технологій та методів управління. 4. Удосконалити систему нагляду (контролю) за дотриманням суб'єктів господарювання законодавства про охорону навколишнього природного середовища. 5. Забезпечити доступ громадськості до інформації в процесі видачі інтегрованого дозволу та контролю його виконання.
- Чорнобильська АЕС і зона відчуження** | 1. Перетворити територію зони відчуження на точку росту економіки, створити безпечну та комплексну систему поводження з ВЯП та РАВ. 2. Створити інфраструктуру для поводження з різними видами відходів



## Бачення розвитку: (3) Реалізація принципів сталого розвитку та поступовий перехід до “зеленої економіки” (продовження)

### ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

---

#### Відповіді на поточні виклики

5. **Хімічна безпека** | 1. Розробити проекту розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції підвищення рівня хімічної безпеки». 2. Розробити проекту Закону України "Про хімічну безпеку" (механізм реалізації законопроекту включає запровадження нових норм і вимог щодо: встановлення цілей державної політики у сфері хімічної безпеки; визначення джерел загроз хімічної безпеки; запровадження гарантій хімічної безпеки; нормування і стандартизації у сфері хімічної безпеки; функціонування інформаційної системи у сфері хімічної безпеки; вимоги до виробництва та поводження з хімічною продукцією; планів і програм у сфері хімічної безпеки; фінансово-економічних інструментів у сфері хімічної безпеки освіта, наукових досліджень та інформаційного забезпечення у сфері хімічної безпеки; відповідальність за порушення законодавства у сфері хімічної безпеки; міжнародного співробітництва у сфері хімічної безпеки)

---

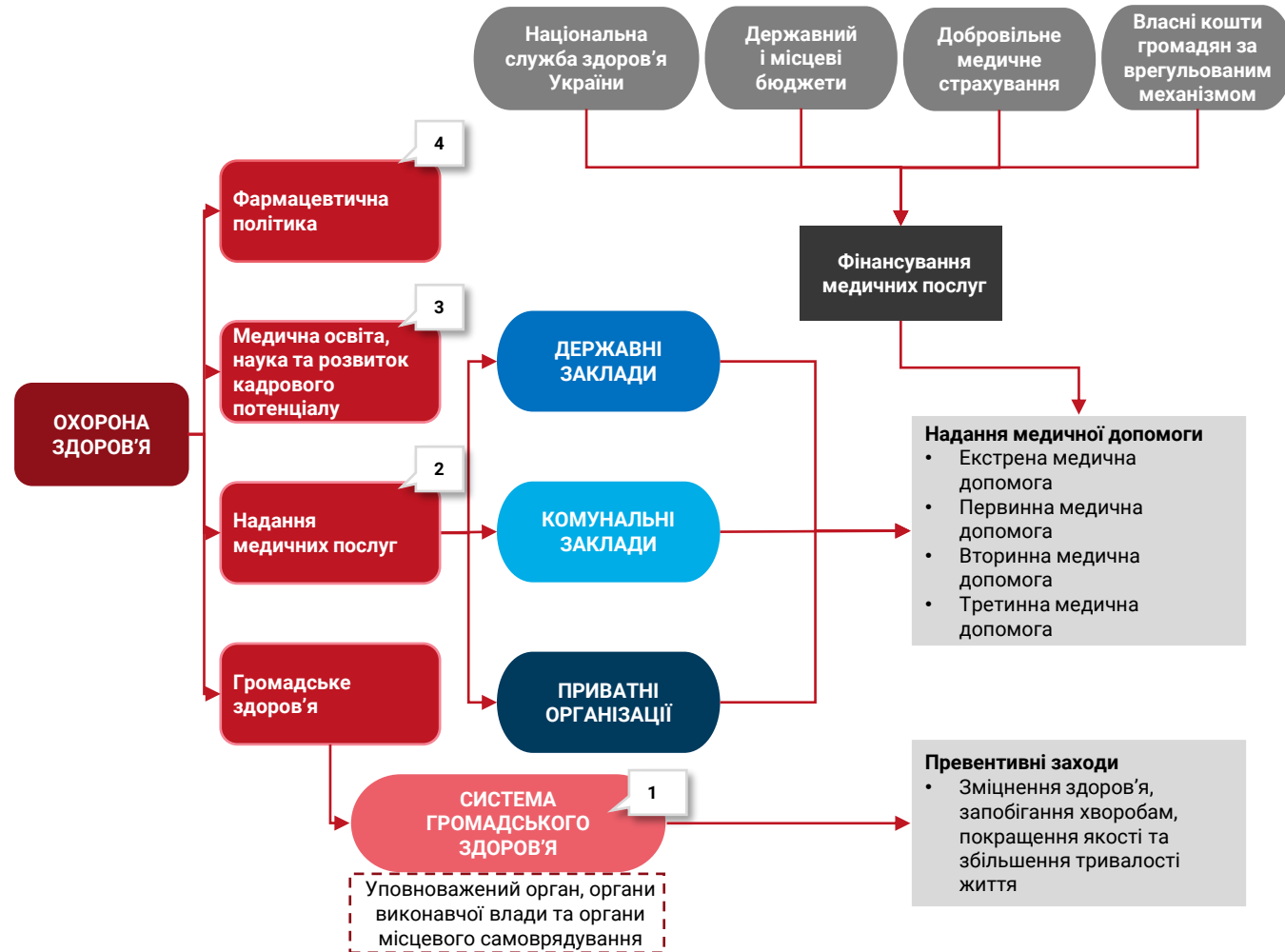
#### Кардинальна зміна функціонування

5. **Хімічна безпека** | 1. Запровадити систему управління хімічною безпекою та хімічними речовинами

**ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я**



# Структура секторального піднапрямку «Охорона здоров'я»



## ПРІОРИТЕТИ

### 1. Створення ефективної системи громадського здоров'я

- Виконати зобов'язання із профілактики неінфекційних та інфекційних захворювань, охоплення населення імунопрофілактикою
- Створити єдину систему біобезпеки та біозахисту

### 2. Покращення якості надання медичної допомоги та створення умов для розвитку медично-оздоровчого туризму

- Трансформувати систему фінансування охорони здоров'я
  - Запровадження юридичного механізму комбінованої оплати медичних послуг і лікарських засобів, що включені до програми медичних гарантій
  - Детінізувати неофіційні платежі (налагодити фінансування системи охорони здоров'я з різних джерел, в т.ч. добровільне медичне страхування, платні медичні послуги)
  - Забезпечити гідний рівень оплати праці
  - Запровадження загальнообов'язкового медичного страхування
- Створити Державну службу контролю якості меддопомоги
- Розбудувати електронну систему охорони здоров'я та систему якісної первинної медичної допомоги
- Забезпечити розвиток екстреної медичної допомоги, трансплантації, онкологічної, паліативної допомоги, охорони психічного здоров'я, реабілітації
- Створити умови для розвитку державно-приватного партнерства в охороні здоров'я та санаторно-курортній сфері

### 3. Забезпечення високого рівня медичної освіти, науки та розвитку кадрового потенціалу

- Забезпечити побудову системи безперервного професійного розвитку
- Розробити та впровадити нову модель інтернатури
- Впровадити автоматизовану систему подання заявок, обробки інформації та моніторингу проектів наукових досліджень

### 4. Забезпечення населення України якісними та безпечними ліками

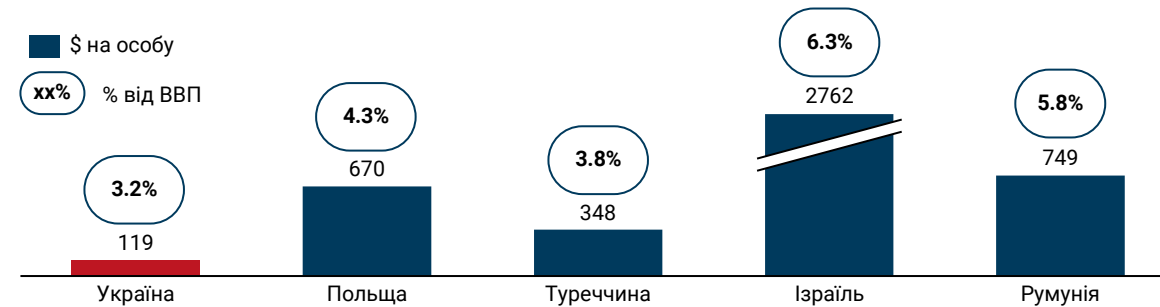
- Сприяти розвитку виробництва необхідної продукції
- Забезпечити гарантований пакет лікарських засобів, вартість яких компенсує держава
- Привести процедури допуску лікарських засобів на ринок у відповідність до законодавства та практик ЄС





# У сфері охорони здоров'я необхідні системні зміни для покращення показників здоров'я та тривалості життя громадян

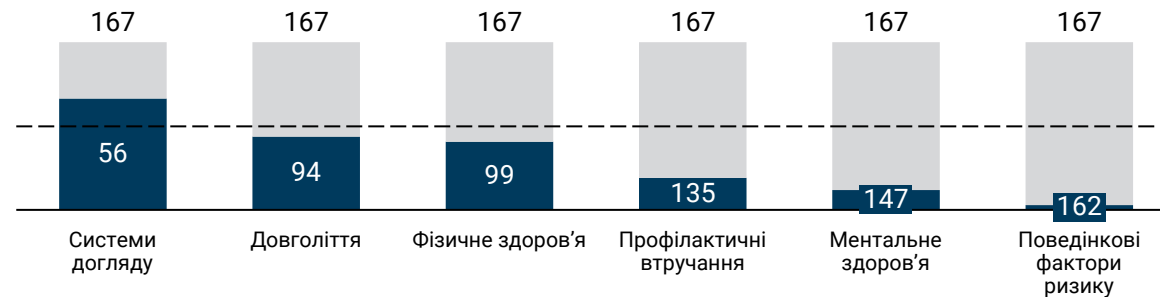
## ДЕРЖАВНІ ВИТРАТИ НА ОХОРОНУ ЗДОРОВ'Я У 2019 РОЦІ, ДОЛ США НА ОСОБУ ТА % ВІД ВВП



## УКРАЇНА В РЕЙТИНГУ LEGATUM PROSPERITY INDEX / ЗДОРОВ'Я, 2019 РІК, МІСЦЕ З 167 КРАЇН



## СКЛАДОВІ LEGATUM PROSPERITY INDEX / ЗДОРОВ'Я, 2019 РІК, МІСЦЕ УКРАЇНИ



Джерело: Центр економічного відновлення, Державна казначейська служба, Державна служба статистики, статистичні ресурси країн, Legatum Institute, Центр Громадського Здоров'я МОЗ України, ECDC, Ourworldindata,

## КОМЕНТАРІ

### Фінансування охорони здоров'я

- Фінансування системи охорони здоров'я з бюджету в Україні складає лише 3.2% ВВП, в той час як законом передбачається фінансування на рівні не менше 5% ВВП.
- Україна витрачає 119 доларів на громадянина на забезпечення надання медичних послуг, що в 5.5 разів менше за Польщу, і в 23 рази менше за Ізраїль.

Показники рівня розвитку системи охорони здоров'я свідчать про кризову ситуацію в сфері охорони здоров'я.

- За рівнем розвитку здоров'я Україна займає 114 позицію зі 167 в рейтингу Legatum Prosperity Index, що є критичним та потребує фокусу на розвиток даної сфери.
- Індекс складається з 12 рівнозначних напрямків. Напрямок здоров'я має 6 елементів із вагами: 15%, 30%, 20%, 15%, 10%, 10% - відповідно до їх порядку на нижньому графіку. Найбільшу вагу 30% має довголіття, за ним фізичне здоров'я - 20%. Ці два елементи складають 50% ваги індексу здоров'я і можуть бути першочерговими у вимірюванні результативності реформ, хоча Україна у хвості рейтингу за елементами із меншою вагою, які, проте, більше впливають на щоденне відчуття щастя.
- Українці живуть на 9 років менше, ніж в середньому громадяни ЄС: у 2018 році середня очікувана тривалість життя при народженні в Україні була трохи менше 72 років, а у країнах ЄС - 81 рік.
- Україна посідає одне з перших місць серед країн Європи за захворюваністю на ВІЛ. У 2018 році кількість нових діагнозів ВІЛ склала 42.8 на 100 тис. населення, а в середньому по Європі - 5.8 на 100 тис.
- Україна має один з найнижчих у світі показників вакцинації дітей. Рівень охоплення вакцинами DPT-3 (дифтерія-столбняк-кашлюк) у 2017 році складав лише 50% або 5 з кінця результат серед всіх країн світу.
- Високий рівень смертності та інвалідизації в результаті ДТП: 76% травмованих в ДТП в Україні помирають на догоспітальному етапі, тоді як в ЄС лише 28%.



# Поточні виклики сфери Охорони здоров'я

| Політика в сфері громадського здоров'я                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Політика в сфері надання медичних послуг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Медична освіта, наука та розвиток кадрового потенціалу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Фармацевтична політика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>В Україні гострою соціальною проблемою залишається високий рівень передчасної смертності, що спричинює нижчу порівняно з розвиненими країнами тривалість життя</li><li>Україна сьогодні посідає одне з перших місць серед країн європейського регіону за кількістю ВІЛ-позитивних осіб</li><li>Розпорошеність функцій з контролю за громадським здоров'ям між різними відомствами призводить до неналежного дотримання санітарних норм та стандартів</li><li>Наявні застарілі стандарти (харчування, приміщень та ін.), що ускладнює ефективний контроль якості послуг в галузі</li><li>Недостатність наукових і практичних розробок в царині громадського здоров'я для формування політики громадського здоров'я</li><li>Реагування на надзвичайні ситуації (радіологічні, хімічні загрози, загрози природного характеру, біологічні загрози, у т.ч. COVID-19) є недостатньо ефективним</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Недостатній рівень фінансування державною та місцевими органами влади</li><li>Надмірна та застаріла мережа лікарень; неефективне використання наявних ресурсів ліжкового фонду</li><li>Слабке матеріально-технічне оснащення багатьох ЗОЗ</li><li>Високий рівень тіньових платежів та низький рівень оплати праці медичних працівників</li><li>Відсутність зрозумілої логіки і прозорості розрахунку вартості медичних послуг</li><li>Невисокий рівень використання інноваційних технологій у щоденній медичній практиці</li><li>Відсутність узгодженої стратегії розвитку за багатьма основними видами медичної допомоги</li><li>Нерозвинений сектор надання амбулаторних послуг</li><li>Недостатньо розвинена система реабілітації та паліативної допомоги</li><li>Відсутність сталої системи медичної інформації в електронному вигляді значно знижує ефективність надання послуг</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Низька престижність професії лікарів в суспільстві через слабе забезпечення працівників</li><li>Низький рівень практикоорієнтованості медичної освіти та регулювання підготовки кадрів за державне замовлення у відповідності до потреб держави</li><li>Низька відповідність медичної освіти міжнародним стандартам та стандартам ЄС</li><li>Недостатня кількість висококваліфікованих управлінських кадрів</li><li>Малоефективна робота лікарського самоврядування</li><li>Неефективна модель роботи інтернатури в галузі</li><li>Диспропорції у структурі медичних кадрів</li><li>Неефективне планування наукових тем (напрямів), потрібних державі, та недостатній рівень фінансування</li><li>Неузгодженість вимог в довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність єдиної системи моніторингу обігу ліків значно ускладнює визначення обсягу фальсифікованих ліків</li><li>Процедури допуску лікарських засобів на ринок не відповідають нормам і практикам ЄС</li><li>Можливості експорту українських виробників обмежені, тому що не впроваджена угода АСВА з ЄС</li><li>Недостатня ефективність механізмів із забезпечення післяреєстраційного контролю якості лікарських засобів</li><li>Несприятливі умови для проведення клінічних досліджень в Україні</li><li>Неефективні обмеження обігу нових психоактивних речовин (НПР) на ринку</li><li>Неефективні регулювання реклами ліків</li><li>Відсутність підтвердження біоеквівалентності частини лікарських засобів</li></ul> |
| Необхідність побудови ефективної та скоординованої системи громадського здоров'я                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Покращення якості надання медичної допомоги має бути пріоритетом політики в сфері охорони здоров'я                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Необхідно забезпечити конкурентоспроможність медичної освіти та розвиток науки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Необхідно забезпечити гармонізацію законодавства до норм і практик ЄС у фармацевтичній галузі, покращити систему моніторингу обігу ліків                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку «Охорона здоров'я»

## ECONOMIC RECOVERY & DEVELOPMENT FRAMEWORK

|                                                          | Україна (2020)<br>↓<br><b>AS-IS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПОДОЛАННЯ ПОТОЧНИХ ВИКЛИКІВ | Кардинальна зміна функціонування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Україна (2030)<br>↓<br><b>TO BE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Надання медичних послуг та фінансування охорони здоров'я | <ul style="list-style-type: none"><li>Надмірна та застаріла мережа лікарень, неефективне використання наявних ресурсів ліжкового фонду, слабе матеріально-технічне оснащення багатьох СОЗ та відсутність у них сучасних медичних технологій</li><li>Запроваджена Програма медичних гарантій на первинній ланці. З 1 квітня 2020 року запрацювала Програма медичних гарантій на рівні вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги</li></ul> |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Здійснена реформа фінансування системи охорони здоров'я, впроваджені нові фінансові механізми на всіх рівнях медичної допомоги.</li><li>Ефективно функціонує модель державного гарантування пакета медичної допомоги</li><li>Оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інноваційних технологій у щоденній медичній практиці</li><li>Запроваджено результативне державно-приватне партнерство для залучення іноземних інвестицій</li><li>Поліпшено умови для розвитку медичного страхування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Загальнообов'язкове медичне страхування покриває 100% населення</li><li>Розвинений медично-оздоровчий туризм</li><li>Ефективна і доступна система охорони здоров'я, що відповідає потребам населення України</li><li>Підвищено рівень і якість життя населення на основі розширення доступності, підвищення якості та безпеки медичної допомоги і медичних послуг</li><li>Розвинута е-система охорони здоров'я</li></ul> |
| Створення ефективної системи громадського здоров'я       | <ul style="list-style-type: none"><li>Високий рівень передчасної смертності спричинює нижчу порівняно з розвиненими країнами тривалість життя</li><li>Розпорошеність функцій зі громадського здоров'я між різними відомствами</li></ul>                                                                                                                                                                                                      |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Досягнуто значних результатів в розбудові єдиної системи біобезпеки та біозахисту</li><li>Створено національну систему крові</li><li>Побудовано ефективну систему стратегічних закупівель</li><li>Покращення показників здоров'я та зменшення передчасної смертності</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>Функціонує ефективна та скоординована система громадського здоров'я, що забезпечує захист та профілактику від інфекційних та неінфекційних захворювань, протидію ВІЛ-інфекції/СНІДу, біологічну безпеку та біологічний захист</li></ul>                                                                                                                                                                                  |
| Медична освіта, наука та кадровий потенціал              | <ul style="list-style-type: none"><li>Медична освіта не повністю відповідає міжнародним стандартам та стандартам ЄС</li><li>Недостатнє фінансування наукових розробок</li><li>Диспропорції у структурі медичних кадрів</li></ul>                                                                                                                                                                                                             |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Медичну освіту в Україні приведено у відповідність міжнародним стандартам та стандартам ЄС</li><li>Покращено умови для проведення досліджень</li><li>Діє система професійного ліцензування для лікарів</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Україна - центр медичної освіти</li><li>Україна - світовий лідер у сегменті медичних досліджень і розробок</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Фармацевтична політика                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Відсутність єдиної системи моніторингу обігу ліків</li><li>Процедури допуску лікарських засобів на ринок не приведені у відповідність до законодавства ЄС</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                    |                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Створена єдина система моніторингу обігу ліків</li><li>Оптимізовані процедури допуску лікарських засобів на ринок та проведення клінічних випробувань у відповідність до законодавства ЄС</li><li>Запроваджено виробництво критично необхідної продукції</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Населення забезпечено якісними ліками та медичними виробами</li><li>Процедури допуску лікарських засобів на ринок приведені у відповідність до законодавства ЄС</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                |

Джерело: Міністерство охорони здоров'я України, Центр економічного відновлення



# Бачення розвитку: (1) Створення ефективної системи громадського здоров'я

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Виконання зобов'язань із профілактики неінфекційних захворювань.** | 1. Виконати "Національний план заходів щодо неінфекційних захворювань для досягнення глобальних цілей сталого розвитку". 2. Провести інформаційні кампанії з питань профілактики неінфекційних захворювань, важливості проведення обстежень, ранньої діагностики, здорового способу життя, відповідальної самозбережувальної поведінки; запровадити заходи для розвитку масового спорту (облаштування спортивних майданчиків і велосипедних доріжок тощо). 3. Розвивати та розширювати урядову програму "Безкоштовна діагностика". 4. Впроваджувати механізми зменшення передчасної смертності та захворюваності від хвороб, викликаних вживанням тютюну шляхом ухвалення відповідних нормативно-правових документів та реалізації зобов'язань України перед ЄС, зокрема імплементації Директив ЄС 2014/40/ЄС та 2011/64/ЄС, посилення податкової політики законодавчими та адміністративними заходами, зокрема, відносно тютюнових виробів для нагрівання та рідин для електронних приладів. 5. Виконати План заходів щодо зниження рівня опромінення населення радоном та продуктами його розпаду, мінімізації довгострокових ризиків від поширення радону в житлових і нежитлових будівлях, на робочих місцях на 2020-2024 роки. 6. Виконати Національну стратегію з оздоровчої рухової активності на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація» та планів заходів з її реалізації.
- Виконання зобов'язань із профілактики інфекційних захворювань.** | 1. Виконати "Стратегію розвитку імунопрофілактики та захисту населення від інфекційних хвороб, яких можна запобігти проведенням імунопрофілактики на період до 2022 року". 2. Впровадити європейські стандарти та практики у системі нагляду за інфекційними захворюваннями. 3. Забезпечити максимальне охоплення населення імунопрофілактикою шляхом неухильного виконання програм імунопрофілактики з дотриманням Національного календаря профілактичних щеплень; забезпечити сталу систему закупівель якісних імунобіологічних препаратів згідно з календарем щеплень, яка забезпечить на 100% потребу; ввести нові вакцини в календар профілактичних щеплень; забезпечити функціонування ефективних регіональних команд у складі регіональних закладів громадського здоров'я, які здійснюватимуть управління запасами імунобіологічних препаратів (вакцин) та медичних виробів, які використовуються для профілактичних щеплень.
- Національна система крові.** | 1. Запустити національну систему крові, як складову частину системи громадського здоров'я, впровадити європейські стандарти та практики у системі крові шляхом виконання Стратегії розвитку національної системи крові в Україні.
- Стратегічні закупівлі.** | 1. Побудувати ефективну систему стратегічних закупівель.
- Розбудова мережі закладів епідемічного контролю і біологічної безпеки та розбудова системи громадського здоров'я для оцінювання стану здоров'я населення і оперативного виявлення загроз для українців.** | 1. Провести аудит, оптимізацію мережі та консолідації аналітичних ресурсів науково-дослідних установ та лабораторних центрів МОЗ. 2. Забезпечити функціонування системи реагування на надзвичайні ситуації у сфері громадського здоров'я, пов'язані з біологічними ризиками, та впровадити інструменти управління біологічними ризиками. 3. Оновити законодавство України у сфері захисту населення від інфекційних захворювань, санітарного та епідемічного благополуччя населення та системи громадського здоров'я. 4. Імплементувати в національне законодавство у сфері громадського здоров'я положення відповідних нормативно-правових актів ЄС. 5. Розробити та прийняти базовий Закон про систему громадського здоров'я та необхідних для його реалізації нормативно-правових актів. 6. Утворити уповноважений орган у сфері громадського здоров'я та його інфраструктуру. 7. Покращити Фінансове, матеріально-технічне та кадрове забезпечення потреб системи громадського здоров'я. 8. Підвищити культуру профілактичних та протиепідемічних заходів та популяризувати правила гігієни у освітніх процесах. 9. Забезпечити стаке фінансування та виконання програми «Громадське здоров'я та заходи боротьби з епідеміями» (для реалізації програми ухвалити постанову КМУ про затвердження порядку використання коштів державного бюджету, накази МОЗ про затвердження переліку послуг громадського здоров'я та порядку їх надання). 10. Виконати Стратегію забезпечення біологічної безпеки та біологічного захисту за принципом «Єдине здоров'я» на період до 2025 року та план заходів її реалізації.

### Кардинальна зміна функціонування

- Протидія туберкульозу, ВІЛ/СНІДу та вірусним гепатитам.** | 1. Виконати програми протидії туберкульозу та ВІЛ/СНІДу. 2. Забезпечити інфекційний контроль соціально небезпечних хвороб (ВІЛ, туберкульоз, гепатит С). 3. Підвищити ефективність лікування та профілактичних заходів у сфері боротьби з ВІЛ-інфекцією, туберкульозом і вірусними гепатитами. 4. Виконати Державну стратегію протидії ВІЛ-інфекції/СНІДу, туберкульозу та вірусним гепатитам на період до 2030 року та Державну стратегію розвитку системи протитуберкульозної медичної допомоги населенню.
- Система біобезпеки та біозахисту.** | Створити єдину систему біобезпеки та біозахисту для захисту громадян від нових та особливо небезпечних інфекцій.



# Бачення розвитку: (2) Політика у сфері надання медичних послуг

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Трансформування системи фінансування охорони здоров'я.** | 1. Запровадити юридичний механізм комбінованої оплати медичних послуг і лікарських засобів, що включені до програми медичних гарантій. 2. Детінізувати неофіційні платежі у системі охорони здоров'я. 2. Визначити чіткий перелік безкоштовних і платних послуг та встановити прозорі та зрозумілі тарифи на платні послуги. 3. Забезпечити гідний рівень оплати праці медичних працівників, з визначення на кожному рівні мінімального рівня заробітної плати. 4. Впровадити нові фінансові механізми на рівні високоспеціалізованої медичної допомоги (стаціонарного рівня). 5. Здійснити заходи для стимулювання розвитку ринку медичного страхування (запровадити податкові стимули для роботодавців, які забезпечують добровільне медичне страхування для працівників, передбачити податковий механізм для відрахувань страхових платежів працівників та фізичних осіб – підприємців, проводити роботу з асоціаціями роботодавців щодо більш широкого застосування добровільного медичного страхування). 6. Забезпечити фінансовий захист населення від надмірних витрат. 7. Забезпечити ефективне функціонування моделі державного гарантування пакета медичної допомоги, який має бути доступним для всього населення, незалежно від статі, місця проживання, рівня статків та інших соціально-демографічних характеристик. 9. Розвивати пріоритетні послуги в Програмі медичних гарантій. 10. Збільшити видатки державного бюджету на реалізацію ПМГ до 5% ВВП.
- Покращення якості надання медичної допомоги та створення умов для розвитку медично-оздоровчого туризму.** | 1. Створити Державну службу контролю якості медичної допомоги. 2. Розвивати мережу закладів охорони здоров'я згідно з розробленими планами розвитку госпітального округу (забезпечити розбудову спроможної мережі закладів охорони здоров'я в межах кожного госпітального округу з визначенням маршруту пацієнта на всіх рівнях надання медичної допомоги; посилити співпрацю між МОЗ та органами місцевої влади щодо планування госпітальних округів; проводити навчання органів місцевої влади та створювати наглядові ради на рівні місцевої влади для ефективного планування госпітальних округів; забезпечити ефективну консолідацію ресурсів для інвестицій у розвиток перспективних закладів охорони здоров'я в новоутворених госпітальних округах). 3. Розбудувати систему якісної та доступної первинної медичної допомоги. На первинній ланці встановити індикатори якості та коефіцієнти доплати за якість, запровадити моніторинг якості. 4. Забезпечити розвиток екстреної медичної допомоги, онкологічної, паліативної допомоги, охорони психічного здоров'я, реабілітації. 5. Розбудувати систему трансплантації органів та гемопоетичних стовбурових клітин. 6. Оптимізувати організацію надання медичної допомоги постраждалим в ДТП. 7. Створити умови для розвитку державно-приватного партнерства в охороні здоров'я та санаторно-курортній сфері. 8. Запровадити страхування професійної діяльності медичних працівників. 9. Оновити матеріально-технічну базу, забезпечити інформаційний та кадровий ресурс закладів охорони здоров'я на всіх рівнях медичної допомоги відповідно до міжнародних стандартів. 10. Впроваджувати інноваційні технології у щоденній медичній практиці та забезпечити доступ до високотехнологічного лікування. 11. Врегулювати питання застосування допоміжних репродуктивних технологій. Затвердити та реалізувати державну цільову програму "Репродуктивне здоров'я нації" на період до 2030 року. Включити медичні послуги з лікування безпліддя, у тому числі із застосуванням ДРТ, а також інших захворювань репродуктивної (статевої) системи до програми медичних гарантій. 12. Розробити та оновити стандарти якості надання медичної допомоги на основі доказової медицини та світових стандартів.
- Розбудова якісної, безпечної та доступної електронної системи охорони здоров'я.** | 1. Забезпечити надання якісних, безпечних та доступних цифрових медичних послуг для понад 30 млн. українців. 2. Депаерізувати та зменшити адміністративне навантаження на медичних працівників. 3. Розширити функціональність системи Ehealth та впровадити понад 30 нових електронних сервісів для пацієнтів. 4. Розробити та затвердити законодавчу базу для стабільної системи управління системою Ehealth. 5. Затвердити Концепції розвитку системи Ehealth, плану заходів та дорожньої карти з її реалізації. Фінансове та технічне забезпечення розвитку системи Ehealth відповідно до потреби. 6. Забезпечити розвиток системи Ehealth з аналізом та оптимізацією бізнес-процесів. 7. Розробити та затвердити нормативно-правову базу для регулювання ринку телемедицини в державному та приватному секторах з механізмом контролю якості телемедичних послуг. 9. Привести процеси у відповідність до законодавства ЄС про захист даних (GDPR).

### Кардинальна зміна функціонування

- Трансформування системи охорони здоров'я** | 1. Запровадити та забезпечити ефективне функціонування загальнообов'язкового медичного страхування.
- Покращення якості надання медичної допомоги.** | 1. Зміцнити та розвинути вторинну (спеціалізовану) та третинну (високоспеціалізовану) медичну допомогу.
- Розбудова якісної, безпечної та доступної електронної системи охорони здоров'я.** | 1. Сформувати єдиний медичний інформаційний простір та забезпечити інтероперабельність, інтегрованість і гармонійний взаємозв'язок із суміжними сферами. 2. Побудувати власний дата центр МОЗ. 3. Забезпечити монетизацію знеособлених даних для часткового покриття витрат на адміністрування системи Ehealth.



# Бачення розвитку: (3) **Фармацевтична політика** та доступ до якісних, ефективних та безпечних ліків

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Розвиток національного фармвиробництва.** | 1. Сприяти розвитку виробництва критично необхідної продукції. 2. Запровадити кредитне стимулювання фармацевтичних компаній (експортне кредитування, кредитування закупівель виробничого обладнання). 3. Зменшити податкове та митне навантаження на обладнання, комплектуючі до нього та інші матеріали для виробництва інноваційних лікарських засобів, вакцин, медичної техніки. 4. Залучати міжнародне фінансування для розвитку фармвиробництва в Україні.
- Забезпечення населення України доступними, якісними, ефективними і безпечними лікарськими засобами, медичними та косметичними виробами.** | 1. Забезпечити виконання вимог Закону України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення" в частині реімбурсації лікарських засобів та медичних виробів. 2. Підвищувати доступність лікарських засобів через розширення програми реімбурсації «Доступні ліки» та інформувати населення про цю програму. Регулярно вносити зміни до переліку препаратів, які підлягають реімбурсації для його розширення новими лікарськими засобами. Ввести вимоги щодо підтвердження біоеквівалентності ліків, що гарантуються програмою. Запровадити рецептурний відпуск ліків за електронними рецептами. Переглянути Національний перелік основних лікарських засобів. 3. Привести процедури допуску лікарських засобів, медичних виробів та косметичної продукції на ринок у відповідність до Законодавства та практик ЄС. 4. Реформувати патентну систему та забезпечити умови для вільної конкуренції медичної продукції на ринку України. 5. Удосконалити систему державного регулювання цін на лікарські засоби. 6. Створити систему моніторингу обігу нових психоактивних речовин (НПР). 7. Створити незалежне агентство з оцінки медичних технологій як незалежний дорадчий орган МОЗ України відповідно до кращої міжнародної практики розвинених країн світу. Забезпечити розбудову системи оцінки медичних технологій, що дозволить ухвалювати ефективні стратегічні рішення у сфері охорони здоров'я на підставі показників клінічної ефективності, економічної доцільності та організаційних проблем застосування лікарських засобів, медичних виробів та інших медичних технологій. Підвищити економічну ефективність управління розподіленими державними коштами разом із розширенням доступу до лікування, зокрема, шляхом повного впровадження оцінки медичних технологій (НТА) та договорів керованого доступу (МЕА). 8. Гармонізувати регулювання охорони здоров'я із законодавством ЄС та вдосконалити національне законодавство (в тому числі, розробити та прийняти Закон про лікарські засоби нової редакції). 9. Покращити безпеку продукції (протидія незаконній торгівлі та підробці лікарських засобів; впровадження системи серіалізації / перевірки (двовимірне кодування) відповідно до системи ЄС). 10. Створити єдину систему моніторингу обігу ліків. 11. Легалізувати медичний канабіс, що передбачає відповідне регулювання, як на законодавчому рівні, так і під час імплементації даного підходу. 12. Створити систему моніторингу обігу нових психоактивних речовин (НПР). 13. Оптимізувати регулювання торгівлі "безрецептурними препаратами" (розширити список установ, які мають право вести торгівлю "безрецептурними препаратами"). 14. Затвердити вимоги щодо підтвердження біоеквівалентності ліків, що були зареєстровані до затвердження вимог про клінічні випробування на біоеквівалентність та не мають такого підтвердження. 15. Створити законодавче підґрунтя для здійснення державних закупівель лікарських засобів (у тому числі незареєстрованих), що не виробляються в Україні, для нагальних потреб охорони здоров'я. 16. Забезпечити фінансування виконання функцій державного контролю якості лікарських засобів.
- Удосконалення регулювання проведення клінічних випробувань** | 1. Удосконалити процедурні механізми проведення клінічних випробувань. 2. Ввести вимогу щодо страхування відповідальності спонсора клінічних випробувань замість страхування кожного учасника клінічних випробувань (внести відповідні зміни в законодавство). 3. Регулювати питання клінічних випробувань вакцин. 4. Розробити та прийняти окремий закон «Про клінічні випробування». 5. Врегулювати питання прийняття на баланс обладнання спонсора клінічних випробувань. 6. Врегулювати питання оподаткування та оплати за роботу над клінічними випробуваннями установ та лікарів. 7. Запровадити компенсацію ПДВ та пільгового оподаткування для імпорту препаратів та технологій для проведення клінічних випробувань.
- Цифровізація.** | 1. Запровадити цифровізацію подання документів та комунікації фармацевтичних компаній та сторін клінічних випробувань з державними органами.

### Кардинальна зміна функціонування

- Усунення технічних бар'єрів для виходу українських фармвиробників на ринок ЄС** | 1. Вжити заходів для підписання та впровадження Угоди про оцінку відповідності та прийнятність промислової продукції (Agreement on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Goods) з ЄС.





# Бачення розвитку: (4) Забезпечення високого рівня медичної освіти, науки та розвитку кадрового потенціалу

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Медична освіта.** | 1. Підвищити якість до- та післядипломної медичної освіти. 2. Запровадити ефективну систему фінансування закладів вищої освіти, відповідно до результатів діяльності. 3. Забезпечити проведення незалежних кваліфікаційних іспитів, що відповідають вимогам міжнародних стандартів. 4. Розробити та впровадити нову модель інтернатури. 5. Впровадити систему ефективного та прозорого розподілу випускників закладів вищої освіти у галузі знань «22.охорона здоров'я». 6. Забезпечити побудову системи безперервного професійного розвитку. Залучити до безперервного професійного розвитку представників фармацевтичної професійної спільноти, молодших спеціалістів з медичною освітою, професіоналів з не медичною освітою, які працюють в охороні здоров'я. 7. Внести зміни до стандартів підготовки в аспірантурі (PhD) та докторантурі з громадського здоров'я (в т.ч. передбачити можливість вступу не лише з попередньою медичною освітою (або попереднім науковим ступенем - кандидат медичних наук)). 8. Розробити, затвердити та впровадити кваліфікаційний іспит КРОК при підготовці фахівців з громадського здоров'я (бакалаврів, магістрів).
- 2. Медична наука.** | 1. Забезпечити умови для подальшого розвитку медичної науки. 2. Покращити умови для проведення наукових досліджень. 3. Передбачити створення та розвиток відділу планування наукових досліджень в сфері охорони здоров'я з відповідним цільовим фінансуванням наукових напрямів на потреби держави. 4. Впровадити автоматизовану систему подання заявок, обробки інформації та моніторингу проектів наукових досліджень.
- 3. Розвиток кадрового потенціалу.** | 1. Запровадити систему професійного ліцензування для лікарів та забезпечити розвиток лікарського самоврядування як інституту регулювання якості медичної послуги та захисту прав медичних працівників. 2. Ухвалити закон про лікарське самоврядування та залученість лікарського самоврядування в процес ліцензування та акредитації медичних кадрів. 2. Внести зміни в довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників у сфері охорони здоров'я. 3. Розробити методологію визначення потреб галузі у спеціалістах та формувати на її основі державне замовлення на додипломному і післядипломному рівнях. 4. Запровадити лікарську резидентуру. 5. Створити та забезпечити належне функціонування реєстру вакансій в охороні здоров'я. 6. Запровадити в регіонах програми місцевих стимулів для залучення спеціалістів.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Медична освіта.** | Реалізувати Стратегію розвитку медичної освіти.
- 2. Медична наука.** | 1. Створити умови для розвитку державно-приватного партнерства при фінансуванні інноваційних досліджень у сфері охорони здоров'я. 2. Створити умови для розвитку сегменту медичних досліджень і розробок, зокрема, у сфері розробки оригінальних препаратів і лікувальних методик, досліджень нових медичних технологій.
- 3. Розвиток кадрового потенціалу.** | 1. Забезпечити побудову системи безперервного професійного розвитку. Забезпечити розвиток ринку освітніх послуг з безперервного професійного розвитку в Україні, який забезпечить потреби медичних кадрів у якісному освітньому контенті.

# СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ





# Структура секторального піднапрямку «Соціальна політика»

## СТРУКТУРА СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ



## ПРІОРИТЕТИ\*

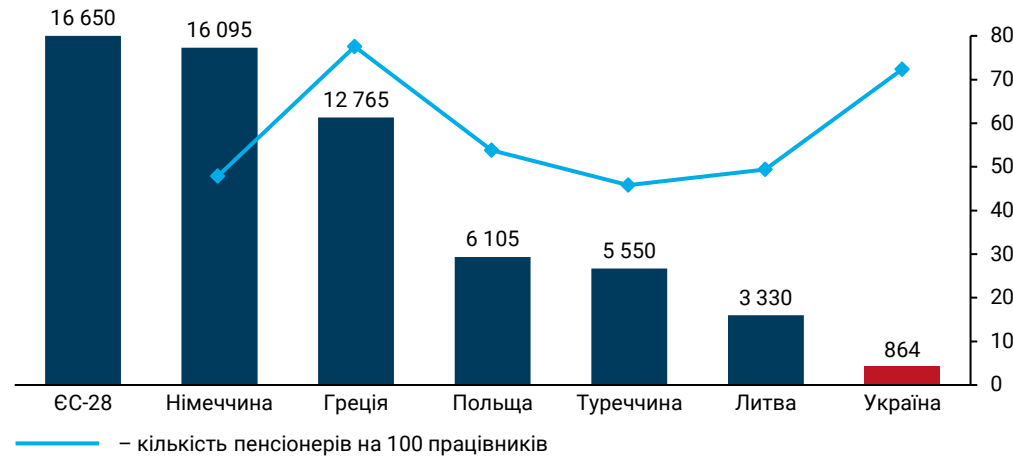
- Посилення адресності та розвиток соціальних послуг**
  - Налагодити ефективну систему соціального захисту населення відповідно до міжнародних стандартів
  - Забезпечити соціальний захист, що забезпечує гідний рівень життя, всім вразливим верствам населення
  - Удосконалити систему забезпечення технічними та іншими засобами реабілітації
- Ефективна політика зайнятості**
  - Створити умови для професійного навчання впродовж життя та підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці
  - Сприяти детінізації зайнятості
- Реформування системи соціального страхування та системи пенсійного забезпечення**
  - Запровадити другий рівень та створити умови для розвитку третього рівня пенсійного забезпечення
  - Створити умови для розвитку системи страхових фондів
  - Проводити щорічну індексацію пенсій, додаткові соціальні виплати пенсіонерам старше 75 років
  - Забезпечити цільове використання коштів Фонду соціального страхування
- Забезпечення рівних прав та можливостей**
  - Усунути дискримінаційні положення з національного законодавства
  - Удосконалити механізм забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя, зокрема, шляхом впровадження міжнародної ініціативи „Партнерство Біарріц” з утвердження ґендерної рівності
  - Покращити якість та доступ до необхідної допомоги осіб, які постраждали від торгівлі людьми та домашнього насильства
  - Впроваджувати програми інклюзії людей з обмеженими можливостями та створювати безбар’єрні середовища
- Проведення ефективної молодіжної політики**
  - Сприяти підвищенню рівня компетентностей молоді для реалізації свого потенціалу в Україні, у тому числі через підтримку молодіжного підприємництва
  - Запровадити програми підтримки молодих сімей, пільгових кредитів на житло та освіту, програм соціальної допомоги для отримання освіти



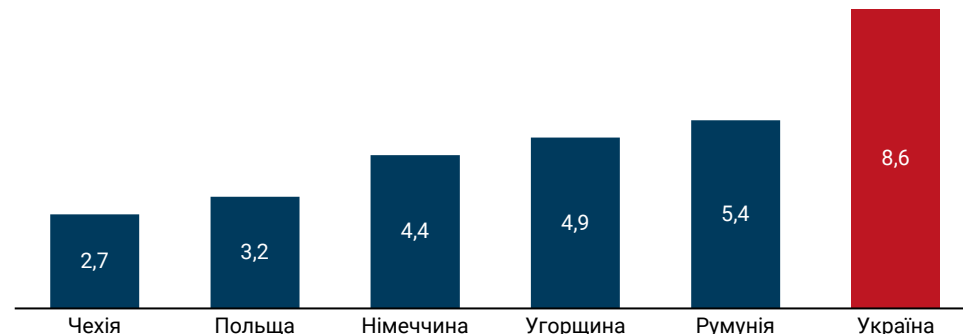
# AS-IS: (1) Секторальний піднапрямок Соціальна політика

## ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА БЕЗРОБІТТЯ

Навантаження на пенсійну систему та середня річна пенсія, дол. США



Рівень безробіття, %



Джерело: Центр економічного відновлення, Світовий банк, OECD, Евростат

## КОМЕНТАРІ

### Пенсійне забезпечення

- В 2019 році державні витрати на соціальні трансфери в Україні становили 11% від загального ВВП країни, що відповідає рівню виплат в Німеччині та Польщі.
- Втім, попри високі відносні витрати, розмір річної середньої пенсії в Україні становить лише 864 дол США порівняно з 16 650 дол США в середньому в ЄС, 6105 дол США в Польщі.
- Ключовою проблемою пенсійної системи є надмірне навантаження на населення працездатного віку. Коефіцієнт залежності пенсійної системи становить в Україні 91%, що є одним із найвищих у світі (на одного пенсіонера припадає майже один працівник).
- На державному рівні функціонує лише солідарна пенсійна система, накопичувальна існує лише в добровільному пенсійному страхуванні.

### Зайнятість та безробіття

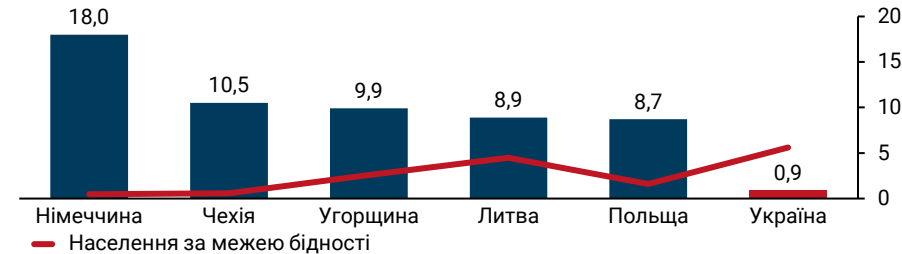
- Україна критично недовикористовує трудові ресурси. Попри найбільший трудовий потенціал серед країн, що порівнюються, лише ~67% українців віком 15+ років входять до складу економічно активного населення (робочої сили), тобто є працевлаштованими або активно шукають роботу.
- Україна має один із найвищих показників безробіття у регіоні Центрально-Східної Європи. Рівень безробіття складає 8,6%, що більш ніж в 2,5 рази перевищує аналогічний показник Польщі.
- Однак, протягом останніх років спостерігається тенденція до зменшення рівня безробіття з 9,1% у 2015 р. до 8,2% у 2019 р.
- Також спостерігається позитивна тенденція підвищення рівня зайнятості населення віком 20-64 роки з 64,4% (у розрізі статі: жінок – 59,1%; чоловіків – 70,2%) у 2015 р. до 66,9% (61,6% та 72,7% відповідно) у 2019 р.
- Разом з тим, проблема з методологією визначення рівня безробіття погіршує діагностику реального безробіття в Україні. Статистичні органи не фіксують приховане безробіття і, водночас, працевлаштовані в тіньовій економіці особи часто рахуються безробітними.



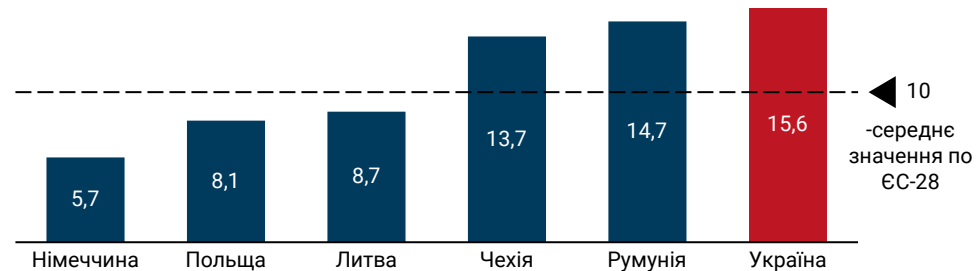
## AS-IS: (2) Секторальний піднапрямок Соціальна політика

### ОЦІНКА СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

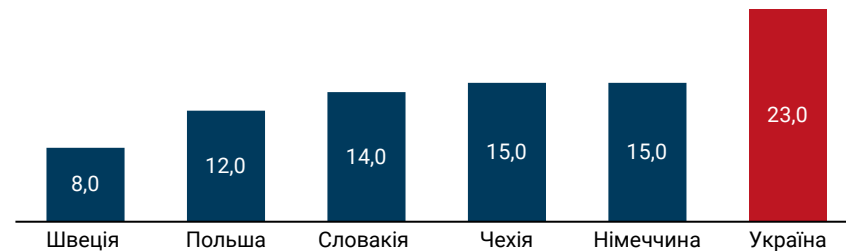
Витрати на соціальний захист за виключенням пенсій у 2018 (2019 для України),  
% ВВП



Частка молоді, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок, у загальній чисельності осіб віком 15–24 роки, %



Розрив між середньою заробітною платою чоловіків і жінок, 2019, %



Джерело: Центр економічного відновлення, Укрстат, OECD, Евростат

### КОМЕНТАРІ

#### Соціальні послуги

- Видатки України на соціальні виплати (без урахування пенсій) складають **менше 1% від ВВП**. У порівнянні із наведеними країнами ЄС цей показник у 8-20 разів менший.
- Разом з тим, за останній рік витрати на соціальні видатки України **виросли майже в 2,5 разів** з 14 до 36 млрд. грн.
- При цьому Україна потребує значно більше витрат на соціальну допомогу, оскільки кількість громадян за межею бідності складає 5,6%, що в 2-5 разів більше за показники порівнюваних країн.

#### Молодіжна політика

- В Україні одна з найвищих часток молоді віком 15-24 р. (майже 16%), що не працює і не навчається серед країн регіону. За цим **показником Україна в 1,5 рази поступається середньому по Європі та майже в 2 рази – Польщі**.
- Частка молоді в Україні складає 25,3%**, що менше за показник ЄС (31%), навіть незважаючи на відносно зрілу вікову структуру його населення. Головні причини зменшення частки молоді – негативний природний приріст населення та високий рівень еміграції серед молоді.

#### Рівність прав та можливостей

- Серед досліджуваних країн в Україні спостерігається найбільший розрив між середньою заробітною платою чоловіків і жінок** - 23%, порівняно з середнім показником у 13% у порівнюваних країнах.
- Ініціативи для подолання дискримінації на ринку праці, а також в інших сферах, наприклад, скасування у 2018 р. «Переліку заборонених для жінок професій» (діяв 25 років), дозволили знизити розрив між середньою заробітною платою чоловіків і жінок на 0.5% порівняно з 2018 роком.
- Також спостерігається низьке представництво жінок у парламенті: **лише 20,8% цілого складу**, що майже в 2 рази менше за середні європейські. Водночас, цей показник зріс у близько 1,5 рази порівняно з попереднім скликанням.



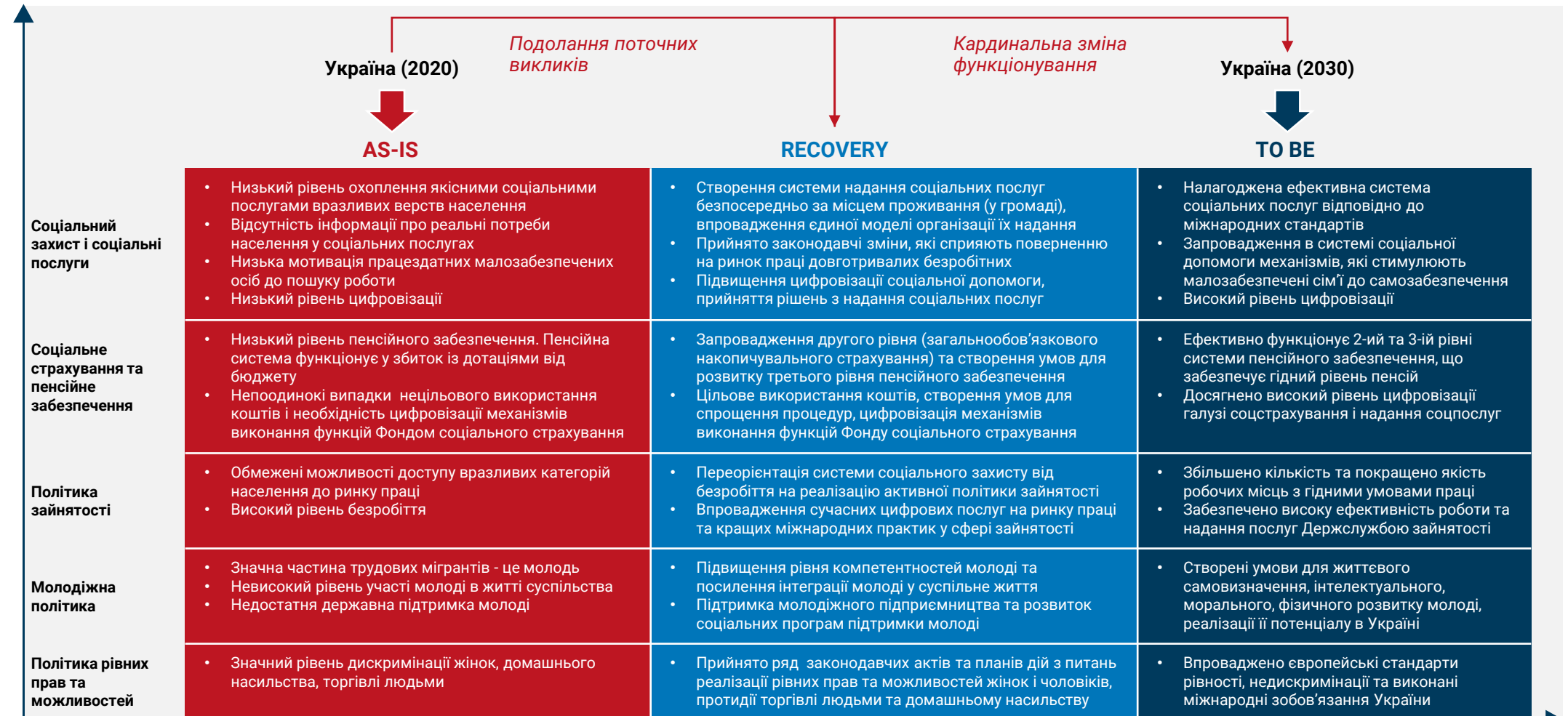
# Поточні виклики сфери Соціальної політики

| Соціальний захист та соціальні послуги                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Політика зайнятості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Соціальне страхування та пенсійне забезпечення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Молодіжна політика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Політика рівних прав і можливостей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Низька спроможність територіальних громад надавати якісні та своєчасні соціальні послуги, у т.ч. вразливим верствам населення та, як наслідок, низький рівень охоплення такими послугами</li><li>Недостача бюджетних коштів для ефективного функціонування та підтримки закладів соціальної інфраструктури</li><li>Недостатній рівень кадрового забезпечення та нестача кваліфікованого персоналу, що здійснює надання соціальних послуг</li><li>Недостатній контроль за забезпеченням та якістю технічних та інших засобів реабілітації</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Високий рівень тіньової зайнятості</li><li>Наявність структурної диспропорції між попитом та пропозицією робочої сили</li><li>Обмежені можливості доступу вразливих категорій населення до ринку праці</li><li>Невідповідність професійних та загальних компетентностей працівників потребам ринку праці</li><li>Недостатня співпраця Центрив зайнятості з приватними організаціями та іншими стейкхолдерами</li><li>Переважаючі пасивні методи підтримки (фінансові виплати) у роботі Центрив зайнятості</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Пенсійна система у поточному стані є дотаційною від державного бюджету (близько 140 млрд. грн. асигнувань у 2018 р. при загальному бюджеті у 354 млрд. грн.).</li><li>Не уведений в дію другий рівень пенсійної системи</li><li>Малорозвинутий ринок послуг недержавних пенсійних фондів через відсутність розвинутих ринків капіталу й надійних фінансових інструментів</li><li>Недостатній вибір інвестиційних інструментів</li><li>Нецільове використання значної частини коштів Фонду соціального страхування</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Значний відсоток молоді серед мігрантів</li><li>Не сформована екосистема підприємництва, відсутність стартового капіталу та відповідних навичок ускладнюють початок підприємницької діяльності молоді</li><li>Невисокий рівень участі молоді в житті суспільства: політична активність, мобільність, волонтерська діяльність, участь у діяльності інститутів громадянського суспільства</li><li>Недостатньо ефективні програми підтримки молодих сімей, доступність для купівлі власного житла та освіти</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Поширеність випадків дискримінаційних практик: дискримінація жінок (у т.ч. нижча оплата праці ніж у чоловіків), дискримінація окремих груп населення за національними, релігійними, расовими чи статевими ознаками</li><li>Поширеність випадків домашнього насильства</li><li>Відсутність моніторингу та низька якість впровадження норм законодавства щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків у різних сферах життя, а також викорінювання гендерно зумовленої дискримінації та насильства</li><li>Низька готовність публічних просторів та будівель до вимог безбар'єрності та використання маломобільними групами населення</li></ul> |
| Недостатнє фінансування галузі та низька спроможність надавати якісні та своєчасні соціальні послуги знижують ефективність державної політики у соціальній сфері.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Необхідною є активніша державна політика зайнятості для більшого залучення працездатного населення до ринку праці, детінізації зайнятості.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Нагальною є потреба запровадження другого рівня та створення умов для розвитку третього рівня системи пенсійного забезпечення.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Існує велика потреба створити стимули для того, щоб молодь залишалася вчитися, працювати та займатися підприємництвом, будувати сім'ї в Україні, а не мігрувала закордон.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Наявність викликів дискримінації окремих груп населення та неефективної реалізації антидискримінаційного законодавства віддаляє Україну від реалізації прав і свобод людини та втілення європейського та євроатлантичного курсу.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |



# Бачення розвитку секторального піднапрямку «Соціальна політика»

## ECONOMIC RECOVERY & DEVELOPMENT FRAMEWORK



Джерело: Міністерство соціальної політики України, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Міністерство молоді та спорту України, Центр економічного відновлення



# Бачення розвитку: (1) Соціальний захист і соціальні послуги

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Посилення адресності та розвиток соціальних послуг.** | 1. Посилити соціальний патронат неблагополучних сімей. 2. Створити систему надання соціальних послуг безпосередньо за місцем проживання/перебування (у громаді), впровадити єдину модель організації їх надання. 3. Підвищити спроможність об'єднаних територіальних громад (ОТГ) щодо надання якісних соціальних послуг, підвищення доступу до соціальної та комунальної інфраструктури громади, покращення охоплення послугами вразливих груп населення. 4. Регулярно проводити оцінку потреб населення в соціальних послугах, проводити тренінги та поширювати інформацію про найкращі практики проведення оцінки потреб населення в соціальних послугах для ОТГ. 5. Впровадити ефективні механізми фінансування соціальних послуг в ОТГ з різних джерел для забезпечення достатнього рівня фінансування соціальних послуг. 6. Затвердити критерії надання соціальних послуг та створити механізми контролю якості надання цих послуг. 7. Реалізувати повною мірою нову редакцію ЗУ "Про соціальні послуги", через ухвалення необхідних нормативно-правових актів на його виконання. 8. Посилити соціальну підтримку сімей з дітьми (збільшення фінансування підтримки молодих сімей при народженні і вихованні дітей, зростання виплат на кожну наступну дитину та ін.). 9. Провести перепис населення.
- Запровадження в системі соціальної допомоги механізмів, які стимулюють малозабезпечені сім'ї до самозабезпечення** | 1. Прийняти законодавчі зміни, які мотивують до повернення на ринок праці довготривалих безробітних з числа членів малозабезпечених сімей шляхом надання фінансової підтримки таким сім'ям на здобуття ними економічної самостійності.
- Забезпечення прав дітей** | 1. Реформувати систему забезпечення прав дітей в умовах децентралізації; забезпечити захист прав дітей на освіту, належний рівень догляду та якості життя. 2. Впроваджувати програми психологічної підтримки та соціальної адаптації, допомоги з отриманням житла та працевлаштуванням після отримання освіти для дітей-сиріт.
- Соціальні програми для людей з інвалідністю** | 1. Удосконалити систему забезпечення технічними та іншими засобами реабілітації. 2. Впроваджувати реабілітаційні програми для людей з інвалідністю. 3. Впроваджувати програми інклюзії людей з інвалідністю та особливими потребами та запроваджувати програми створення безбар'єрного середовища для повноцінної участі людей з інвалідністю та особливими потребами в економічному та суспільному житті.

### Кардинальна зміна функціонування

- Посилення адресності та розвиток соціальних послуг.** | 1. Налагодити ефективну систему соціального захисту населення відповідно до міжнародних стандартів. 2. Цифровізувати соціальну допомогу, прийняття рішень з надання соціальних послуг. 3. Забезпечити соціальний захист для гідного рівня життя всім вразливим верствам населення та особам, що мають обов'язки по догляду. 4. Створити Реєстр надавачів та отримувачів соціальних послуг, запровадити систематичне підвищення компетентностей фахівців із соціальної роботи, запровадити в територіальних громадах систему управління надання соціальних послуг.
- Запровадження в системі соціальної допомоги механізмів, які стимулюють малозабезпечені сім'ї до самозабезпечення** | 1. Запровадити надання допомоги на здобуття економічної самостійності малозабезпеченої сім'ї для відкриття власної справи (бізнесу).



# Бачення розвитку: (2) Ефективна політика зайнятості

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- 1. Скорочення безробіття та підвищення рівня зайнятості** | 1. Переорієнтувати систему соціального захисту від безробіття на реалізацію активної політики зайнятості. 2. Впроваджувати сучасні цифрові послуги на ринку праці. 3. Забезпечити партнерство між стейкхолдерами ринку праці на всіх рівнях прийняття рішень. 4. Впроваджувати кращі міжнародні практики у сфері зайнятості. 5. Розширити та актуалізувати активні програми зайнятості населення. 6. Удосконалити систему аналізу, моніторингу та прогнозування ринку праці з орієнтацією на потреби економіки. 7. Модернізувати інформаційні системи Державної служби зайнятості для сприяння інклюзивності доступу до електронних послуг державної служби зайнятості, електронного обслуговування клієнтів, розширення переліку електронних послуг та забезпечення їх відповідності сучасним вимогам ринку праці. 8. Впровадити в роботу Державної служби зайнятості інституту консультанта роботодавця та інституту спеціалізованого кар'єрного радника з питань інклюзивного працевлаштування. 9. Забезпечити співпрацю Державної служби зайнятості з підприємствами, які реалізують інвестиційні проекти, та цільові програми, з метою працевлаштування безробітних. 10. Посилити співпрацю Державної служби зайнятості з приватними агентствами зайнятості та роботодавцями. 11. Розширити співпрацю стейкхолдерів ринку праці на місцевому рівні та посилити їх інституціональну спроможність. 12. Імплементувати міжнародні підходи щодо сприяння підприємництву і самозайнятості населення в організацію діяльності Державної служби зайнятості. 13. Створити інституційні та фінансові можливості для самореалізації потенціалу економічно активної частини населення, в тому числі щодо сприяння підприємницькій діяльності, сприяти реалізації можливостей для осіб похилого віку. 14. Сприяти створенню робочих місць для соціально-вразливих верств населення. 15. Сприяти створенню робочих місць для безробітних громадян шляхом вдосконалення механізму залучення їх до громадських та інших робіт тимчасового характеру, спрямованого на якнайшвидше повернення таких осіб на ринок праці. 16. Забезпечити безробітним соціальний захист, що забезпечує гідний рівень життя; розширити та актуалізувати програми навчання, перекваліфікації та створення робочих місць. 17. Розробити комплекс заходів щодо детінізації зайнятості.
- 2. Створення умов для професійного навчання впродовж життя та підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці** | 1. Застосовувати нові форми здобуття освіти у професійному навчанні безробітних, зокрема дистанційної, дуальної. 2. Оновити перелік професій, спеціальностей, напрямів підготовки та підвищення кваліфікації, для навчання за якими може бути виданий ваучер з метою підтримання конкурентоспроможності осіб на ринку праці, з урахуванням пріоритетних видів економічної діяльності. 3. Удосконалити систему підтвердження результатів неформального професійного навчання. Забезпечити розвиток системи підтвердження результатів неформального професійного навчання за робітничими професіями. Розширити перелік робітничих професій, за якими проводиться підтвердження результатів неформального професійного навчання осіб за робітничими професіями. 4. Удосконалити підходи до надання державною службою зайнятості послуг з професійної орієнтації. 5. Забезпечити подальше удосконалення державної системи професійної орієнтації населення. 6. Сприяти подальшому розробленню та впровадженню професійних стандартів та рамок кваліфікацій. 8. Створити інституційні та сталі умови для соціального захисту, перекваліфікації, навчання та працевлаштування шахтарів, звільнених через закриття шахт.
- 3. Охорона праці та соціальний захист працюючих** | 1. Забезпечити справедливі умови праці та соціальний захист працівників, сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосовування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки.

### Кардинальна зміна функціонування

- 1. Скорочення безробіття та підвищення рівня зайнятості** . | 1. Реформувати державну політику у сфері зайнятості з орієнтацією на активну політику на ринку праці та сприяння продуктивній зайнятості. 2. Створити єдиний простір працевлаштування.
- 2. Створення умов для професійного навчання впродовж життя та підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці** | 1. Вирішити проблему підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці шляхом перепідготовки, спеціалізації, підвищення кваліфікації за професіями та спеціальностями для пріоритетних видів економічної діяльності.





# Бачення розвитку: (3) Соціальне страхування та пенсійне забезпечення

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Підвищення рівня пенсійного забезпечення.** | 1. Підвищити рівень пенсійного забезпечення, зокрема шляхом проведення щорічної індексації пенсії, додаткових соціальних виплат пенсіонерам старше 75 років.
- Запровадження другого рівня (загальнообов'язкового накопичувального страхування) та створення умов для розвитку третього рівня пенсійного забезпечення (добровільного накопичувального страхування).** | 1. Розробити та прийняти Закон про накопичувальну пенсійну систему. 2. Запровадити другий рівень системи пенсійного забезпечення (загальнообов'язкове накопичувальне страхування). 3. Розробити законодавчі акти щодо підвищення інституційної спроможності регуляторів фінансового сектору, які здійснюватимуть нагляд за суб'єктами накопичувального пенсійного забезпечення. 4. Створити передумови для функціонування суб'єктів накопичувальної системи пенсійного забезпечення та визначити правила й інструменти гарантування прав учасників накопичувальної системи пенсійного забезпечення.
- Соціальне страхування** | 1. Створити умови для спрощення процедур, необхідних для надання матеріального забезпечення та послуг за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та страхуванням від нещасного випадку, забезпечити доступність до сервісів Фонду соціального страхування України. 2. Цифровізувати механізми виконання функцій страховика Фондом соціального страхування України, пов'язаних із забезпеченням гарантій застрахованих осіб за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та страхуванням від нещасного випадку. 3. Зменшити кількість паперових документів, що мають подавати застраховані особи та члени їхніх сімей для отримання страхових виплат. 4. Створити умови для спрощення процедур, необхідних для надання матеріального забезпечення та послуг за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та страхуванням від нещасного випадку; забезпечити доступність до сервісів Фонду соціального страхування України.

### Кардинальна зміна функціонування

- Другий рівень (загальнообов'язкове накопичувальне страхування) та третій рівень пенсійного забезпечення (добровільне накопичувальне страхування).** | 1. Забезпечити ефективне функціонування системи накопичувального пенсійного забезпечення (другого та третього рівнів пенсійного забезпечення).
- Соціальне страхування.** | 1. Забезпечити цільове використання коштів Фонду соціального страхування України. 2. Реформувати Фонд соціального страхування України з метою направлення вивільнених коштів на підтримку молодих сімей при народженні і вихованні дітей. 3. Скоротити кількість документів, що подаються особами до Фонду соціального страхування України для призначення страхових виплат за страхуванням від нещасного випадку, з 21 до 3. 4. Забезпечити функціонування Електронного реєстру листків непрацездатності, що значно зменшить ризики нецільового використання коштів Фонду.





# Бачення розвитку: (4) Проведення ефективної молодіжної політики

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

- Підвищення рівня компетентностей молоді для реалізації свого потенціалу в Україні, економічної активності, професійного та кар'єрного розвитку, враховуючи власні інтереси, можливості та потреби ринку праці, у тому числі через розвиток культури підприємництва серед молоді.** | 1. Забезпечити підтримку підприємців з числа молоді (запровадити податкові пільги для підприємців з числа молоді, впровадити програми розвитку навичок молоді та підвищення її обізнаності для відкриття власної справи). 2. Забезпечити підтримку участі молоді в наукових дослідженнях (розширення обсягів фінансування та диверсифікація інструментів підтримки молодих вчених (грантових, стипендіальних програм тощо) та забезпечити перехід до державної підтримки молодих вчених на основі застосування критерію ідентифікації за етапами розвитку наукової кар'єри). 3. Здійснити заходи з метою стимулювання молоді до вивчення STEM та STEAM-дисциплін. 4. Реалізувати ініціативи для полегшення переходу молоді від навчання до працевлаштування, у тому числі, для забезпечення першим робочим місцем (стажування, партнерство між освітнім сектором та роботодавцями, розвиток дуальної освіти). 5. Організувати системну та консолідовану роботу для свідомого вибору життєвого шляху молоді із залученням батьків, роботодавців та інших зацікавлених сторін з урахуванням їхнього впливу на вибір професійної діяльності. 6. Запровадити програми для молоді з метою підвищення рівня їх навичок, які відповідатимуть потребам ринку праці та сучасного світу, що швидко змінюється (за участі представників роботодавців та бізнес-сектору).
- Створення можливостей, які допоможуть молоді бути свідомими, відповідальними, активними, інтегрованими у суспільне життя країни і адаптованими до викликів сучасного світу та мати високий рівень життєстійкості, самостійності і спроможності.** | 1. Здійснити заходи для підвищення рівня компетентностей молоді, у тому числі громадянських; підвищення рівня культури волонтерства серед молоді; активізації залучення молоді до процесів ухвалення рішень; зміцнення соціальної згуртованості молоді; поширення наявних та запровадження нових моделей для розвитку, інтеграції та участі молоді у суспільному житті, із застосуванням цифрових інструментів та урахуванням реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади, що відбувається в Україні; розвитку громадянського суспільства, впровадження громадянської освіти на всіх рівнях, поширення неформальної та інформальної освіти. 2. Впровадити інклюзивний підхід та забезпечити рівні права, а також доступ до послуг, можливостей, інформації для різних категорій молоді.
- Пільгові кредити на житло.** | 1. Запровадити програми кредитування молоді на пільгових умовах для придбання житла. 2. Запровадити спеціальні умови кредитування молодих сімей з дітьми для придбання житла.
- Соціальна допомога та пільгові кредити для отримання освіти.** | 1. Запровадити програми кредитування молоді на пільгових умовах для отримання освіти. 2. Запровадити програми соціальної допомоги для отримання освіти для сімей з дітьми.

### Кардинальна зміна функціонування

- Підвищення рівня компетентностей молоді для реалізації свого потенціалу в Україні, економічної активності, професійного та кар'єрного розвитку, враховуючи власні інтереси, можливості та потреби ринку праці, у тому числі через розвиток культури підприємництва серед молоді. Створення можливостей, які допоможуть молоді бути свідомими, відповідальними, активними, інтегрованими у суспільне життя країни і адаптованими до викликів сучасного світу та мати високий рівень життєстійкості, самостійності і спроможності.** | 1. Затвердити та виконати Національну стратегію державної молодіжної політики та Державну цільову соціальну програму «Молодь України» на 2021-2025 роки, в яких визначити основні пріоритетні завдання і заходи до 2025 року з метою створення можливостей молоді, яка проживає в Україні, бути конкурентоспроможною (життєстійкою, спроможною, здоровою), брати участь у житті суспільства і як свідомі громадяни робити свій внесок у подальший розвиток українського суспільства.



# Бачення розвитку: (5) Забезпечення рівних прав та можливостей для всіх

## ПОТРЕБА У ЗМІНАХ

### Відповіді на поточні виклики

1. **Впровадження європейських стандартів рівності та забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків** | 1. Покращити законодавство щодо питань рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, протидії торгівлі людьми та домашньому насильству. 2. Вдосконалити надання допомоги та захисту особам, які постраждали від домашнього насильства, забезпечення доступу до якісних соціальних послуг відповідно до їхніх потреб. Запровадити систему комплексного реагування на випадки домашнього насильства. 3. Покращити якість та доступ до необхідної допомоги осіб, які постраждали від торгівлі людьми.
2. **Забезпечення рівних прав та можливостей для кожного (незалежно від статі, расового чи етнічного походження, релігії чи переконань, інвалідності, віку чи сексуальної орієнтації).** | 1. Усунути дискримінаційні положення з національного законодавства.

### Кардинальна зміна функціонування

1. **Впровадження європейських стандартів рівності та забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків** | 1. Вдосконалити систему протидії дискримінації за ознакою статі, протидії торгівлі людьми та домашньому насильству. 2. Удосконалити механізм забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства шляхом впровадження міжнародної ініціативи „Партнерство Біарріц” з утвердження ґендерної рівності. 3. Зміцнити національний механізм забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на центральному та місцевому рівнях.

