



НОВА УКРАЇНА: СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СВОБОДУ, МИР ТА ПРОЦВІТАННЯ



НОВА УКРАЇНА: СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СВОБОДУ, МИР ТА ПРОЦВІТАННЯ

13 квітня 2023 року

Підготовано: Проєкт USAID з економічного розвитку, управління та зростання підприємництва (EDGE), номер контракту 7200AA19C00055

Реалізовано: International Development Group LLC (IDG)

Цей звіт є результатом партнерства між USAID, Міністерством торгівлі США та Американською торговельною палатою в Україні. Основною для звіту стало опитування, проведене у березні 2023 року Американською торговельною палатою в Україні серед 102 підприємств-членів. Висловлюємо вдячність основним авторам цього звіту: Деклану Мерфі, Марку Геллієру, Сергію Нерпію, Вікторії Шилюк та Фархату Фархат; працівникам головного офісу IDG за підтримку: Девіду Моргану, Алексу Рогозинському, Девіду Снельбекеру, Луану Гаші, Еллі Преотл, Саудаміні Мохан, Лілі Пурахмад та Афуа Овусу, а також колегам з Американської торговельної палати в Україні. З авторами можна зв'язатися через Олександра Рогозинського, orogozynsky@internationaldevelopmentgroup.com. Електронні копії звіту англійською та українською мовами можна завантажити за посиланням <https://www.usaid.gov/usaid-response-ukraine>.

ЗАСТЕРЕЖЕННЯ. Цей звіт став можливим завдяки підтримці американського народу через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст цього звіту є виключною відповідальністю компанії International Development Group LLC (IDG) та не обов'язково відображає погляди USAID або уряду США.

ЗМІСТ

НАСЛІДКИ ВІЙНИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РЕФОРМ	2
Вступ	3
Стислий огляд реформ	5
Група реформ 1. Створення основи для цілеспрямованої інвестиційної політики.....	7
Група реформ 2. Зміцнення інституцій для заохочення інвестицій	9
Група реформ 3. Створення конкурентного середовища, що сприяє бізнесу	11
Група реформ 4. Продовження антикорупційних реформ.....	13
Група реформ 5. Зміцнення інституцій та нормативної бази регулювання проекти капітальних інвестицій	15
Група реформ 6. Прискорення процесу приватизації.....	17
Група реформ 7. Прискорення вступу до ЄС.....	19
Група реформ 8. Вирішення проблем в окремих галузях.....	21
Додатки	24
Додаток 1: Список скорочень	24
Додаток 2: Організації, з якими проводилися консультації	25
Додаток 3: Література	26
Додаток 4: Результати опитування американських компаній в Україні	29

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ

НАСЛІДКИ ВІЙНИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РЕФОРМ

За даними Світового банку, вартість відновлення України як сучасної економіки після неспровокованої російської війни коштуватиме понад 400 мільярдів доларів. Відновлення України стане найбільшою та найскладнішою операцією з часів Плану Маршалла після Другої світової війни. Президент Зеленський та Уряд України взяли на себе зобов'язання під час реконструкції не відбудувати стару пострадянську економіку, а радше відновити її кращу версію, побудувавши абсолютно нову, інтегровану в Європу і конкурентоспроможну на міжнародному ринку 21 століття економіку, перетворити величезні руйнування під час війни у можливість модернізувати економіку України. Для цього потрібні широкомасштабні скоординовані зусилля численних партнерів: Уряду України, приватного сектору, міжнародних країн-партнерів, багатосторонніх агентств та міжнародних інвесторів. Ключовим фактором успішної реконструкції буде максимальне залучення приватного сектору та міжнародного капіталу у всі аспекти інвестицій та відбудови, при цьому реконструкція максимально здійснюватиметься за рахунок приватних інвестицій та державно-приватного партнерства.

ПРОГРАМА РЕФОРМ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

У цьому звіті представлена програма реформ, метою якої є стимулювання значного обсягу інвестицій для відновлення України. Рекомендовані реформи ґрунтуються на дослідженнях та аналізі сприятливого інвестиційного середовища та інституцій в Україні, включно з кабінетними дослідженнями, інтерв'ю з нинішніми та потенційними інвесторами, організаціями з міжнародного розвитку, та опитуванням підприємств. Автори звіту співпрацювали з Американською торговельною палатою в Україні (Палата) для опитування її членів, зокрема представників американського бізнесу (див. Додаток 4). Незважаючи на COVID-19 та величезні руйнування внаслідок війни, інвестори продовжують працювати та прагнуть розширювати бізнес в Україні. У цьому звіті визначено вісім пріоритетних сфер реформування, які сприятимуть мобілізації міжнародного інвестиційного капіталу для реалізації цього починання.



ПРІОРИТЕТНІ СФЕРИ РЕФОРМ



Створення основи для інвестиційної політики, орієнтованої на досягнення конкретних цілей: Для забезпечення чіткої та ефективної реалізації, інвестиційна політика повинна розроблятися у співпраці з інвесторами. В її основі повинні бути чітке бачення цілей, конкретні завдання, конструктивне керування інституціями, відповідальними за ПІІ, плановані дії уряду, та заходи щодо реалізації пріоритетів реформ.



Зміцнення інституцій для заохочення інвестицій: Україна повинна конкурувати за ПІІ на міжнародному рівні. Існуюче Агентство зі стимулювання інвестицій UkraineInvest потребує допомоги для чіткого визначення повноважень з конкретними цілями, поліпшення взаємодії з приватним сектором, та збільшення бюджету, кількості працівників та їх навичок у просуванні держави.



Створення конкурентного середовища, що сприяє бізнесу: Існують певні успіхи у поліпшенні середовища для бізнесу. Однак інвестори заявляють, що потрібно більше. Для залучення нових ПІІ Україна повинна знизити вартість ведення бізнесу шляхом зниження витрат на транзакції та поліпшення умов для інвесторів.



Продовження антикорупційної реформи: Незважаючи на істотні успіхи у боротьбі з корупцією, зробити потрібно набагато більше для створення привабливіших умов для інвесторів, потрібно не лише побороти реальну корупцію, а й поліпшити індекс її сприйняття. Збільшення прозорості та верховенство права, розширення діджиталізації є ключовими факторами мінімізації корупційних ризиків.



Зміцнення нормативної та інституційної основи регулювання капітальних інвестицій: Україні необхідно нарощувати потенціал уряду для планування та управління великими державними інвестиціями та державно-приватними партнерствами (ДПП), оцінки проектів та управління ними, здійснення закупівель, співпраці з приватним сектором, надання концесій, перегляду законодавства про державні закупівлі, ДПП та концесії для приведення їх у відповідність до вимог ЄС та СОТ.



Прискорення процесу приватизації: Державні підприємства (ДП, держпідприємства) в Україні неефективні та погано працюють, але все ще становлять інтерес для іноземних інвестицій. Уряд повинен прискорити їхню приватизацію та забезпечити прозорість, відкриту конкуренцію, чесні та реалістичні зобов'язання для інвесторів.



Прискорення вступу до ЄС: Процедура вступу до ЄС слугує двигуном широкомасштабних довгоочікуваних реформ у різноманітних галузях. Прискорення реформ для повної відповідності *Acquis* ЄС має залишатися головним національним пріоритетом.



Вирішення питань в окремих галузях: Існують інвестиційні можливості у широкому спектрі галузей, які були визначені як такі, що можуть зацікавити американських інвесторів, зокрема сільськогосподарські ресурси, високотехнологічне виробництво, нафтогазовидобування та відновлювальні джерела енергії.

ВСТУП

Руйнування України Російською Федерацією (РФ) було широкомасштабним, ретельним та цілеспрямованим. Велика частина пошкодженої та зруйнованої інфраструктури - це не просто побічна шкода від військових дій, а умисна спроба РФ підірвати інфраструктуру та економіку України, створити жахливі умови для населення та зломити волю країни до боротьби. Незважаючи на масивні фізичні руйнування економіки та інфраструктури, Кремлю не вдалося послабити волю українського народу до спротиву. Перетворення колосальних спричинених РФ руйнувань на можливість модернізувати українську економіку потребуватиме потужних скоординованих зусиль численних партнерів: Уряду України, українського приватного сектора, міжнародних країн-партнерів, багатосторонніх агентств та міжнародних інвесторів.

CATALYZING MASSIVE PRIVATE-SECTOR-LED INVESTMENT IN UKRAINE'S REBUILDING



Ключовим фактором успішної реконструкції України буде звернення особливої уваги на приватний сектор у всіх аспектах інвестицій та відбудови, з максимальним обсягом реконструкції за рахунок приватних інвестицій та досвіду, а також за рахунок державно-приватних партнерств (ДПП), за сприяння та нагляду уряду за кожним проектом, де це доцільно. Роль приватних інвесторів буде змінюватися від проекту до проекту, залежно від потенційно можливих прибутків інвесторів від інвестицій.



Інвестиції, дохід від яких повністю належатиме приватним інвесторам, можуть бути віднесені до категорії приватних, у яких інвестори повністю керуватимуть проектами, а уряд лише створюватиме відповідні умови. Інвестиції, від яких приватні інвестори не отримають жодних доходів (наприклад, безкоштовні дороги), слід віднести до категорії державних інвестицій, де оцінка, фінансування та управління проектами здійснюється урядом, а приватні компанії залучаються для будівництва та інших послуг. Інвестиції, дохід від яких частково належатиме приватним інвесторам – кандидати в категорію ДПП, де уряд здійснює оцінку проектів, обирає партнерів з приватного сектора та співпрацює з ними у частині фінансування та управління. Ключовий принцип

сучасного передового підходу до модернізації України полягатиме в тому, щоб максимально спрямувати інвестиційні проекти на приватні інвестиції та ДПП замість державних інвестицій.

У цьому звіті наведені реформи, необхідні для стимулювання масштабних інвестиційних зусиль приватного сектора з відновлення української економіки. В його основу покладений аналіз понад 30 звітів за останні чотири роки, спільне з Американською торговельною палатою опитування 102 компаній, інтерв'ю з ключовими інформантами (ІКІ) з 14 американських бізнесів та 8 вітчизняних та міжнародних організацій, а також інші матеріали експертів з української економіки. Сукупний обсяг інвестицій американських інвесторів, що взяли участь в опитуванні та ІКІ, становить 6,75 млрд. дол. США.

Довоєнний ландшафт ПІІ в Україні

У довоєнний період в Україні міжнародні інвестори відновлювалися після пандемії COVID-19, економічного спаду та глобального скорочення ПІІ. У 2020-2021 роках до 60% глобальних інвестиційних проєктів були ініційовані в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та залишалися в них. У 2020 році транскордонні інвестиції всередині ЄС досягли \$57,8 млрд, що відповідає 48% від загального обсягу. Історично європейський регіон був найбільшим одержувачем глобальних проєктів ПІІ. Протягом останніх років почастішала тенденція переміщення інвесторів ПІІ на схід Європи. Інвестори продовжують шукати місця з конкурентоспроможною вартістю, доступом до регіональних ринків, ближчими лініями поставок, продуктивною та кваліфікованою робочою силою. На Україну, з 320 проєктами ПІІ, припадало 0,6% проєктів ПІІ в Європі в період 2009-2019 років. Вона посіла 26 місце серед 52 країн у ширших європейських регіонах, якраз між Боснією та Герцеговиною (354 проєкти ПІІ) та Латвією (284 проєкти ПІІ), обидві значно менші за чисельністю населення країни. Близько 158 американських компаній виявляють активний інтерес до України.

Загалом у цих джерелах наводиться позитивний досвід інвестування в Україну, з планами продовжувати після війни:

- Понад 80% опитаних заявили, що початкові інвестиції в Україну були обумовлені дешевою кваліфікованою робочою силою та розміром місцевого ринку. Під час ІКІ більшість інвесторів підтвердили цю думку. Більшість заявили, що Україна - це конкурентоспроможний ринок, часто більшою мірою ніж сусідні країни (хоча показники України по залученню інвестицій в нові проєкти не дуже хороші).
- 89% опитаних американських компаній заявили, що до війни результати їхнього бізнесу відповідали планам або перевищують очікування, а третина респондентів та половина опитаних американських інвесторів заявили, що планують збільшити обсяг інвестицій після війни.
- Наслідки війни сильно вплинули на всіх інвесторів, включаючи американських. Дві третини опитаних американських компаній заявили, що найбільший вплив був від зменшення продажів (падіння в середньому на 60-70%). Частково це було пов'язано з пошкодженими або зруйнованими об'єктами (близько 50% повідомили про пошкодження обмежує діяльність).
- Незважаючи на це, всі опитані американські компанії підтвердили, що продовжать бізнес в Україні після війни, а 31% планують збільшити

Приплив ПІІ в Україну у 2019-2021 р.

інвестиції (за умови стабільного стану і повернення громадян).

- Більшість респондентів оцінюють впровадження *Acquis* ЄС як важливі для їхнього бізнесу в Україні. Майже 60% кажуть, що майбутні інвестиції в Україну залежатимуть від доступу до ринків ЄС. 40% респондентів відповіли, що європейська якість та стандарти є ключовими для їхнього бізнесу. Декілька американських респондентів заявили, що це позитивно вплине на верховенство права, особливо за умови моніторингу з боку ЄС.

Роки	2019	2020	2021
Загальний обсяг надходжень ПІІ (млн. дол. США)	6 017	-36	6 549
Обсяг ПІІ (млн дол. США)	54 210	52 091	62 131
Кількість інвестицій у нові проєкти	48	45	77
Вартість інвестицій у нові проєкти (млн. дол. США)	1 421	2 221	2 248

Джерело: ЮНКТАД, Звіт про світові інвестиції, 2022 р.

I. СТВОРЕННЯ ОСНОВИ ДЛЯ ЦІЛЕСПРЯМОВАНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

- Створення консультативної групи зацікавлених осіб з політики в галузі ПІІ.
- Розробка середньострокової політики ПІІ з чітким баченням.
- Визначення чітких завдань і цілей.
- Визначення обмеженої кількості пріоритетних галузей.
- Впровадження постійного діалогу між державою та приватним сектором.
- Проведення порівняльного аналізу та оцінки конкурентоспроможності та результативності у сфері залучення ПІІ.
- Відстеження отриманих результатів та наслідків залучених ПІІ.

2. ЗМІЦНЕННЯ ІНСТИТУЦІЙ ДЛЯ ЗАОХОЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

- Зміцнення українського Агенства зі стимулювання інвестицій (АСІ), забезпечивши йому інституційну незалежність у діяльності.
- Розробка та опублікування АСІ власної стратегії залучення ПІІ із зазначенням цілей.
- Побудова міцних зв'язків з приватним сектором.
- Бенчмаркінг з країнами-компараторами.
- Забезпечення професійного підходу до всіх операційних функцій зі стимулювання ПІІ.
- Проведення великої роз'яснювальної роботи з наявними та новими інвесторами.
- Розробка ефективних інструментів та заходів моніторингу та оцінки АСІ.

3. СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА, ЩО СПРИЯЄ БІЗНЕСУ

- Прискорення процесу дерегуляції під керівництвом Міжвідомчої робочої групи з питань дерегуляції (МРГ) з питань прискореного перегляду інструментів державного регулювання господарської діяльності.
- Забезпечення раціонального, чіткого, послідовного, передбачуваного та не надто обтяжливого для працівників режиму оподаткування бізнесу.
- Спрощення доступу до земельних ресурсів та інфраструктури.
- Модернізація трудового законодавства.
- Послаблення обмежень на обмін іноземних валют.
- Розробка надійного захисту права власності шляхом зміцнення нормативної бази та ефективного правозастосування.
- Вдосконалення процедур та інфраструктури проходження кордону.
- Приведення у відповідність до Директив *Acquis* ЄС про створення сприятливих умов для бізнесу.

4. ПРОДОВЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНИХ РЕФОРМ

- Розширення діджиталізації для збільшення прозорості та скорочення кількості випадків фізичної взаємодії інвесторів та посадовцями державного сектора.
- Продовження зміцнення існуючих антикорупційних інституцій.
- Зміцнення антикорупційної правової бази, особливо у частині, що стосується скорочення впливу олігархів.
- Зміцнення потенціалу та повноважень наявних наглядових органів.
- ЗАОХОЧЕННЯ відкритості та комунікації з питань корупції.
- Приведення у відповідність до Директив *Acquis* ЄС та вимог до вступу у частині протидії корупції.

5. ЗМІЦНЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ТА НОРМАТИВНОЇ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЄКТУ КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

- Розширення можливостей Уряду щодо залучення державних інвестицій та ДПП та управління ними.
- Розробка нових стратегій щодо державних закупівель (ДЗ) та ДПП.
- Зміцнення законодавчої бази для регулювання ДЗ, ДПП та концесій відповідно до вимог ЄС та СОТ.
- Розширення та нарощування потенціалу людських ресурсів органів державних закупівель та ДПП.
- Визначення чіткої державної політики залучення іноземних компаній до ДПП.
- Зміцнення потенціалу Агенції ДПП для навчання та підтримки місцевих влад та центральних Міністерств та органів влади.
- Посилення нагляду та контролю за ДПП та державних закупівель.

7. ПРИСКОРЕННЯ ВСТУПУ ДО ЄС

- Визначення пріоритетів та належна підготовка до вступу до ЄС.
- Віддання пріоритету приведення у відповідність вимогам *Acquis* ЄС в окремих галузях, що підходять для інвестування.
- Нарощування потенціалу Уряду для реалізації процедури вступу до ЄС.
- Приділення більше уваги впровадженню *Acquis* ЄС.
- Створення надійного механізму моніторингу, оцінки та звітності щодо виконання умов про приєднання до ЄС.



6. ПРИСКОРЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ПРИВАТИЗАЦІЇ

- Поліпшення політики та законодавчої бази для приватизації.
- Розробка багаторічної стратегії приватизації.
- Прискорення акціонування та передачі активів Фонду державного майна України (ФДМУ).
- Розгляд можливості первинного публічного розміщення акцій (ІРО) на українських та авторитетних міжнародних фондових біржах.
- Визначення незалежної процедури оскарження.
- Розробка та запровадження ефективної стратегії комунікації з питань приватизації.
- Розробка стратегії демотивації та позбавлення стимулів у муніципалітетів до збереження держпідприємств.
- Нарощування потенціалу ФДМУ.

8. ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ В ОКРЕМИХ ГАЛУЗЯХ

СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, РЕСУРСИ ТА ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ

- Прискорення земельної реформи.
- Зняття мораторію на іноземну власність сільськогосподарських земель.
- Подальша інтеграція з *Acquis* ЄС з урахуванням зобов'язань СОТ.
- Скасування решти тарифних та нетарифних бар'єрів для експорту в ЄС та інші країни.

ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО

- Заохочення повернення кваліфікованого українського населення.
- Створення системи страхування ризиків іноземних інвесторів та ділових гостей.
- Забезпечення наявності інвестиційних фасилітаторів на рівні областей.

ЕНЕРГЕТИЧНИЙ СЕКТОР

- Перегляд та оновлення правової бази для забезпечення визначеності.
- Усунення серйозного фінансового дисбалансу в енергетичному секторі.
- Протидія корупції та корисливим інтересам у галузі.
- Забезпечення прозорості, відкритості та некорумованості державних закупівель, концесії та приватизації.

ВІДНОВЛЮВАЛЬНІ ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ

- Зосередження особливої уваги у планах відновлення України на проекти відновлювальних джерел енергії.
- Створення умов для розвитку галузі з виробництва водню, біопалива та інших відновлюваних джерел газу.
- Поступовий перехід від пільгових тарифів до ринку відновлюваних джерел енергії.

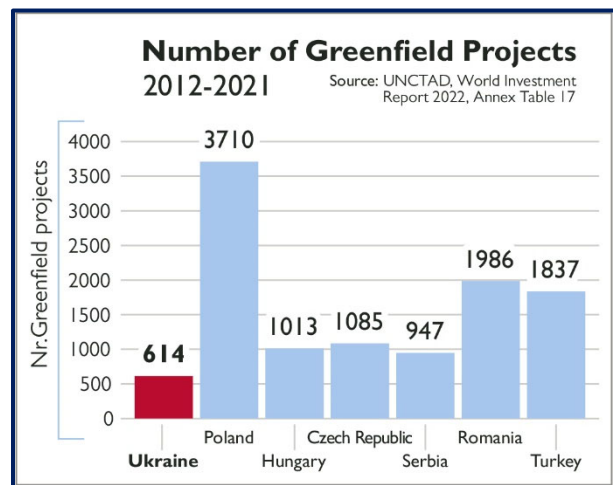
ГРУПА РЕФОРМ I. СТВОРЕННЯ ОСНОВИ ДЛЯ ЦІЛЕСПРЯМОВАНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Для успішного залучення ПІІ потрібна чітка та визначена державна політика ПІІ, спеціалізовані інституції, закони, нормативні акти, середовище для бізнесу та інші відповідні заходи, які покращують інвестиційне середовище. Це в рівній мірі вимагає «загальнодержавного» підходу до інвестиційного клімату та бізнес середовища, який підтримає інвесторів у досягненні конкурентних переваг для бізнесу на глобальних ринках. У цьому контексті політика ПІІ в ідеалі повинна встановлювати національні цілі та очікування щодо ПІІ та визначати основні ролі та заходи державного та приватного секторів.

Виклики

Більшість країн прагнуть залучати ПІІ та збільшувати вигоди: капітальні інвестиції, щорічні прямі внески в економіку, нові робочі місця, експорт, отримання нових навичок та технологій, та інноваційні сектори. Глобальна конкуренція за ПІІ посилюється. Конкуренентоспроможність у залученні ПІІ є життєво важливою для успіху у залученні нових ПІІ. Центральне місце у вирішенні цієї проблеми займає ефективна політика і стратегія стимулювання ПІІ. Міжнародний досвід показує, що ряд країн домоглися зміни парадигми в об'ємах своїх ПІІ і національному розвитку шляхом розробки нової політики ПІІ та заохочення інновацій. Політика ПІІ підвищує прозорість та передбачуваність, служить сигналом для інвесторів та просуває країну як місце для інвестицій.

- **Низькі показники ПІІ в порівнянні з конкурентами.** Нові проекти є найбільшим сегментом глобальних ПІІ. Україна історично розвивалася не так добре, як сусіди (див. діаграму). Навіть при порівнянні частки ПІІ у ВВП Україна значно відстає від сусідніх країн (у середньому **2,9%** за останні п'ять років порівняно з **5,6%** у Центральній Європі та країнах Балтії та значно нижче **7,3%** у Сербії).
- **Відсутність публічно заявленого, затвердженого Урядом бачення ПІІ з конкретними цілями.** Бачення повинне презентувати план дій України для інвесторів та державного сектора. Україна проводить загальну політику підтримки ПІІ. Однак бракує публічно заявленого бачення, політики, стратегії та конкретних цілей ПІІ, процесу щорічного вимірювання результатів ПІІ для оцінки ефективності політики. За словами американського інвестора, українська політика ПІІ нагадує «чорний ящик», інвестори не мають жодної інформації, з якою можна ознайомитися чи зрозуміти, щоб планувати інвестиції.
- **Обмежена роль приватного сектора в розробці політики ПІІ зменшує її ефективність та сповільнює досягнення загальнонаціональних цілей.** Дослідження показують наявність великої кількості контактів держсектору з різними організаціями, але бракує глибоких консультацій. Деякі інвестори скаржилися на те, що політика запроваджувалася без жодних попередніх повідомлень, консультацій чи обговорень.
- **Незрозумілі сфери відповідальності за політику в галузі ПІІ.** З дослідження незрозуміло (а) на кому державному органі лежить відповідальність за ПІІ в Україні і (б) наскільки добре розуміють і запроваджують політику ПІІ державні інституції. Необхідно розглянути та надати інвесторам роз'яснення щодо ролей та сфер відповідальності UkraineInvest та Advantage Ukraine.
- **Неефективність політики ПІІ спричинена нерозумінням та недостатнім моніторингом стимулювання та наслідків ПІІ в Україні.** Важливим елементом ефективної політики та заохочення ПІІ є забезпечення систематичного вимірювання всієї діяльності та економічного впливу проектів та інвестицій ПІІ. Це має важливе значення для розробки політики та оцінки її ефективності.



Реформи

- ✓ **Створення консультативної групи зацікавлених осіб з політики в галузі ПІІ.** Опитування думки відповідних стейкхолдерів є важливою частиною процесу розробки політики. Зазвичай цим процесом керують відповідальне Міністерство та АСІ. Метою цієї групи має бути складання обґрунтованого плану дій з показниками ефективності для оцінки реалізації, а також надання експертних консультацій і рекомендацій з розробки нової політики в галузі ПІІ. Показники ефективності повинні оцінювати, наприклад, обсяг капітальних інвестицій, кількість та якість залучених проєктів, та створених робочих місць.
- ✓ **Розробка середньострокової політики ПІІ з чітким баченням.** Результати вищезазначеного консультативного процесу закладуть основу для розробки узгодженої політики з конкретними завданнями, заходами та щорічною оцінкою ефективності. Поєднання цього з ефективним виконанням може надати перевагу Україні та сприяти об'єднанню зусиль всієї урядової системи щодо узгодження стратегічних напрямків діяльності та ефективної координації для досягнення чітко поставлених цілей.
- ✓ **Визначення чітких завдань і цілей.** Політика і стимулювання ПІІ, а також конкретні завдання стануть найважливішою основою для підвищення ефективності. Україна повинна встановити цілі, які почнуть відповідати показникам окремих країн ЄС і країн, що не входять в ЄС, особливо в проєктах наявних інвесторів (багато з яких заявили, що планують нові інвестиції) і налагодження. Приклади цілей/завдань:



ФОТО: SHUTTERSTOCK

- Зробити Україну лідером за кількістю нових проєктів, які щорічно залучаються серед країн, що не входять до ЄС.
- Поступовий щорічний успіх України в нових проєктах порівняно з сусідніми країнами ЄС.
- Подвоєння кількості нових проєктів від наявних фірм в Україні до 2026 року.
 - Стимулювання досліджень та розробок (R&D) у наявних фірмах ПІІ та 10-20 нових організаціях із R&D на рік протягом терміну дії плану.
- ✓ **Визначення обмеженої кількості пріоритетних галузей.** У політика ПІІ повинна містити пріоритетні галузі та/або види діяльності і функцій для залучення ПІІ:
 - Використання окремих конкурентних переваг, певних місць для відбору галузей та інвесторів.
 - Розробка стратегій просування галузі та унікальних торгових пропозицій для інвесторів.
 - Зосередження на формуванні кластерної та галузевої екосистеми із потужним керівництвом та партнерством з приватним сектором, університетами та науково-дослідними інститутами.
 - Робота з наявними/новими інвесторами та вітчизняними компаніями для налагодження тісніших зв'язків з постачальниками.
 - Забезпечення методології моніторингу та вимірювання прогресу.
- ✓ **Встановлення постійного діалогу між державою та приватним сектором.** Україна повинна зміцнювати комунікацію та активне партнерство з приватним сектором під час реалізації політики в галузі ПІІ.
- ✓ **Проведення порівняльного аналізу та оцінки конкурентоспроможності та результативності у сфері залучення ПІІ.** Україна повинна ставити цілі, виділяти достатні ресурси та відстежувати результати для адаптивного управління роботою із залучення ПІІ. Найнадійніші результати можна отримати шляхом порівняння з іншими країнами та найкращими міжнародними практиками та стимулювання ПІІ. Така інформація повинна бути загальнодоступною та опублікована разом з коментарями Уряду та АСІ.
- ✓ **Відстеження отриманих результатів та наслідків залучених ПІІ.** Розробники політики завжди фокусуються на оцінці кількісних показників АСІ, а саме регулярних дій зі стимулювання та досягнутих результатах. Для кращого розуміння економічного впливу ПІІ, українському уряду слід розраховувати показники економічного впливу на основі оцінки впливу на капітальні інвестиції, залучені проєкти, робочі місця, експорт та прямий економічний внесок. Аналіз впливу може стати підґрунтям для збереження та зміни пріоритетних напрямків, визначених політиками у відповідній сфері. Це важливо для обґрунтування бюджетних асигнувань на стимулювання інвестицій та АСІ.

ГРУПА РЕФОРМ 2. ЗМІЦНЕННЯ ІНСТИТУЦІЙ ДЛЯ ЗАОХОЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

Масштаби структур, операційних функцій та успішних заходів АСІ мають належне документальне підтвердження у дослідженнях ОЕСР, Світового банку, ЮНКТАД, науковців, експертів консультантів тощо та описані у практичному досвіді провідних світових АСІ. Під час планування та реалізації стратегії сприяння АСІ, життєво важливо мати чіткі та зрозумілі плани заходів для кожної функції. Незважаючи на певні досягнення, українські АСІ все ще не відповідають характеристикам «найкращої практики».

Виклики

Наразі за ПІІ у світі конкурують понад 500 національних та регіональних АСІ і ця конкуренція зростає. Зазвичай міністерства відповідають за політику ПІІ, а АСІ – за стратегію стимулювання ПІІ та її реалізацію. Дослідження ОЕСР (2020 р.), показало обмежене залучення інвесторів, низькі бюджети та відносно малу кількість працівників в АСІ в Євразії, зокрема в Україні. Можливості реалізувати «стимулювання найкращих практик» обмежені. Успішні та конкурентоспроможні АСІ в регіоні повинні: мати чіткі повноваження; слугувати «єдиним вікном» для інвесторів; мати необхідні ресурси (людей, навичок та бюджету); бути експертами для інвесторів. Вони повинні виконувати всі вісім функцій (див. нижче) для досягнення успіху в ефективному залученні нових інвесторів та збереженні та розширенні існуючих інвестицій.

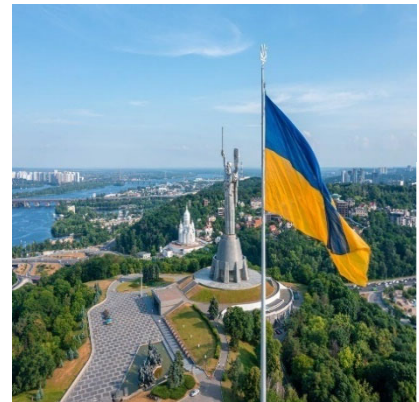
INTERNATIONAL BEST PRACTICE - IPA FUNCTIONS



- **Низькі показники ефективності та невеликі зусилля із залучення ПІІ.** ПІІ формуються з різних джерел – нових проектів (включаючи розширення), придбань і поглинань, приватизації, проектів ДПП та міжнародних джерел капіталу та інфраструктури. Основна роль більшості АСІ полягає у зосередженні на найбільших сегментах, нових проектах, але за необхідності - також партнерстві та підтриманні зв'язків з відповідними відповідальними міністерствами та відомствами під час роботи з іншими сегментами.
- **Україна відстає від конкурентів за обсягом притоку ПІІ, новими проектами та об'ємами ПІІ.** Станом на кінець 2021 року обсяг надходжень ПІІ до Польщі майже в чотири рази перевищує обсяг ПІІ в Україні. Угорщина (населення 37,8 млн осіб), Чехія (населення 10,5 млн осіб) і Румунія (населення 19,7 млн осіб) перевершили Україну. Сербія, яка не є членом ЄС (6,84 млн осіб), домоглася в півтора рази більшої кількості нових проектів, залучених в Україну в 2012-2021 роках.
- **Україна повинна докладати істотніших зусиль зі стимулювання інвестицій.** Більшість опитаних іноземних інвесторів заявили, що їх мотивували приватні партнери, а не зусилля уряду. Переважно їх цікавив внутрішній ринок та/або природні ресурси України. Такі підприємства перевершили результати аналогічних дочірніх підприємств у сусідніх країнах. У АСІ в Україні відсутня добре розроблена та публічно оголошена стратегія інформування інвесторів, їх залучення та надання їм підтримки.
- **Для отримання нових ПІІ не вистачає сильної єдиної інституції («єдиного вікна») з достатніми ресурсами.** Можливості українських АСІ обмежуються 20-30 працівниками, що дуже мало у порівнянні з країнами-конкурентами. Наприклад, Польща, Чехія, Угорщина і навіть менші країни, такі як Сербія, Естонія, Північна Македонія та Ірландія, виділяють значно більше ресурсів на свої АСІ.
- **Стратегічні цілі незрозумілі зацікавленим сторонам.** В успішних АСІ є чіткі стратегічні завдання та конкретні цілі, що співпадають з урядовими завданнями та заявлені у політиці ПІІ - цього Україні наразі не вистачає.

Реформи

- ✓ **Зміцнення українського АСІ шляхом забезпечення його інституційної незалежності у діяльності.** Найуспішніші АСІ мають автономні бюджети, спрощену підзвітності та більше повноважень під час прийняття рішень. Спрощена підзвітність також могла б сприяти посиленню загальнодержавної координації під час розгляду таких критичних питань як великі складні проекти і політичні бар'єри для інвестицій (дослідження ОЕСР щодо АСІ, 2020 р.). Цього можна досягти шляхом:
 - Роз'яснення та координування місій та відповідних ролей UkraineInvest та Advantage Ukraine.
 - Зміцнення визначеного загальнонаціонального АСІ з новою структурою правління, збільшеним бюджетом, кількістю працівників та упорядкованою, реорганізованою та раціональною організаційною структурою.
 - Призначення, наприклад, 3-4 генеральних директорів найбільших інвесторів ПІІ в Україні у правління АСІ (на громадських засадах), використання їхніх знань про бізнес та галузевого досвіду.
 - Наявність, відповідно до найкращої міжнародної практики, щонайменше 40-50 працівників, що займаються безпосередньо стимулюванням інвестицій (див. звіти ОЕСР) з достатнім багаторічним бюджетом, відбір яких здійснюється на конкурсній основі з подальшою підтримкою для збереження цих осіб на посадах.
- ✓ **Розробка та опублікування АСІ власної стратегії залучення ПІІ із зазначенням цілей.** Такими цілями можуть бути подвоєння кількості нових проектів, зокрема нових проектів від наявних в Україні фірм, до 2026 року, досягнення цільових показників притоку інвестицій та певних галузевих показників, АСІ також має надавати публічні щорічні звіти за результатами діяльності.
- ✓ **Побудова міцних зв'язків з приватним сектором.** Критичними для успіху є зв'язки АСІ з прямими контактними особами та діалог з особами, які приймають рішення про інвестування (в Україні та в головних офісах компаній/груп) у приватному секторі.
- ✓ **Зіставлення з країнами-компараторами.** Як і в політиці, АСІ повинні систематично та регулярно порівнювати власну ефективність/діяльність із суміжними та конкуруючими органами.
- ✓ **Забезпечення професійного підходу до всіх операційних функцій зі стимулювання ПІІ.** Найкращі практики передбачають наявність контрольного списку для планів дій та моніторингу ефективності. Формування іміджу країни, побудова прямих контактів та підтримання постійного діалогу з ключовими інвесторами, залучення нових інвестицій, робота з інвесторами для розширення інвестицій – все це має важливе значення.
- ✓ **Проведення великої роз'яснювальної роботи з наявними та новими інвесторами.** Деякі відгуки наявних інвесторів в Україні свідчать про відсутність діалогу з UkraineInvest і потенційно втрачені можливості для нових ПІІ. У більшості країн ОЕСР та ЄС наявні інвестори є джерелом понад 50% нових інвестицій. Регулярний діалог та партнерство з наявними інвесторами є життєво важливими для успіху. Залучення інвестиційних проектів, особливо від наявних інвесторів, є пріоритетом для всіх АСІ.
- ✓ **Україна повинна розробити ефективні інструменти та заходи моніторингу та оцінки АСІ.** Дослідження ОЕСР показують, що АСІ Євразії (включаючи Україну) беруть участь у діяльності з моніторингу та оцінки, але, як правило, більше фокусуються на результатах (робоча діяльність), на відміну від кінцевих показників (результати і наслідки інвестицій). АСІ повинні мати методи професійного відстеження даних та моніторингу ефективності, наприклад системи Управління відносинами з клієнтами (CRM). Відсутність ефективних систем для вимірювання реальних вигод від ПІІ ускладнює вдосконалення політики і висування АСІ аргументів на користь збільшення бюджетів.

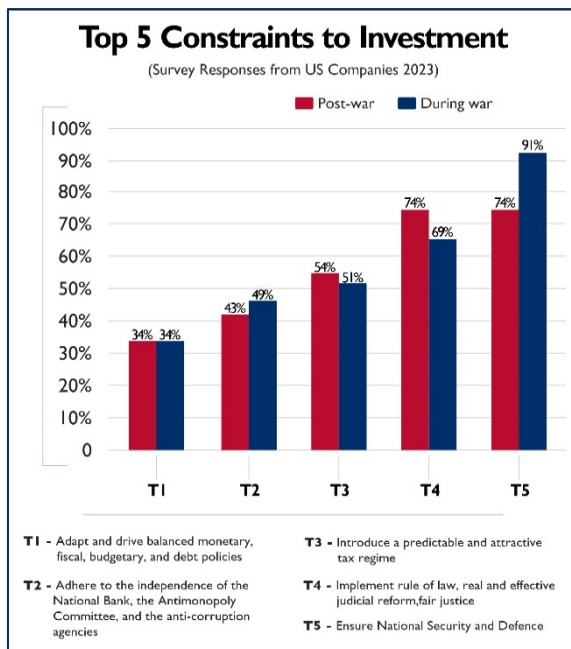


ГРУПА РЕФОРМ 3. СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА, ЩО СПРИЯЄ БІЗНЕСУ

За останні роки було досягнуто значного прогресу у покращенні умов для ведення бізнесу в Україні, що призвело до підвищення у рейтингу Світового банку «Легкість ведення бізнесу» зі 142 у 2010 році до 96 у 2015 році та 64 у 2020 році. Однак більшість іноземних інвесторів заявляють, що все ще є багато можливостей для поліпшення. Не змінилося і глобальне ставлення. Отже, якщо Україна хоче залучити ПІІ і підвищити конкурентоспроможність, їй необхідно зміцнити верховенство права, забезпечити правовий захист інвесторів і права власності, упорядкувати нормативні та адміністративні вимоги і привести їх у відповідність з міжнародними стандартами/стандартами ЄС для зниження витрат на транзакцію.

Виклики

Інвестиційний клімат і сформоване сприятливе середовище для ведення бізнесу мають великий вплив як на привабливість України в цілому (з точки зору ставок оподаткування, трудового законодавства тощо), так і на бар'єри входження в країну. Поліпшення умов ведення бізнесу не лише допомагає наявним ПІІ та місцевим компаніям підвищувати конкурентоспроможність, але й покращує імідж країни як місця для ПІІ.



- **Процес реформ триває.** З 2016 року триває реалізація реформ у сфері дерегуляції, державних закупівель, процедур банкрутства, покращення інституційної бази для бізнесу.
- **Прогрес у показниках «ведення бізнесу».** Опитування ОЕСР та Світового банку показали значні успіхи у поліпшенні умов для бізнесу в Україні протягом останніх років. Наприклад, у рейтингу «Легкість ведення бізнесу» Україна піднялася з 142 у 2010 році на 96 у 2015 та 64 місце у 2020 році. При цьому Україна отримала низький бал у рейтингу «отримання електроенергії», посівши 146 місце із 190 та 146 місце у рейтингу «врегулювання неплатоспроможності».
- **Невпевненість у режимі оподаткування – одна з найбільших перешкод для інвестування в Україні.** Інтерв'ю з інвесторами і наше опитування показують, що невизначеність оподаткування – одна з найважливіших проблем інвесторів. Іноземні інвестори готові вчасно сплачувати податки, однак вони повинні бути зрозумілими, передбачуваними та справедливими. З досвіду інвесторів українські податки часто неоднозначні, застосовуються

нерівномірно, відшкодування відбувається повільно, а правила часто змінюються.

- **Правова база та захист інвестиційних прав є основною перешкодою для інвестицій.** У недавніх опитуваннях та інтерв'ю з інвесторами захист інвестицій і правова база були визначені як найважливіше питання в Україні і є другим за значимістю фактором прийняття інвестиційних рішень. Наше опитування та ІКІ з американськими компаніями показують, що застосування правил та створення рівних умов гри - найважливіший фактор після повоєнної безпеки для залучення нових інвестицій.
- **Діяльність Ради бізнес-омбудсмена надає впевненості інвесторам.** Рада бізнес-омбудсмена в Україні (РБО) надає підприємцям платформу для подання скарг на несправедливе ставлення чиновників та держпідприємств. Вона також проводить великі консультативні наради з державним та приватним сектором. Згідно з річним звітом (2021) Рада отримує від підприємців понад 1500 скарг на рік і кожна сьома скарга надходить від іноземних інвесторів. За останні сім років РБО отримала майже 10 500 скарг і закрила 70% справ, продемонструвавши ефективну підтримку бізнесу в країні.

Реформи

- ✓ **Прискорення процесу дерегуляції під керівництвом МРГ.** Скасування істотної частини інструментів державного регулювання Міністерством економіки спростили б регулювання для інвесторів. Це також вирішить проблему нерівності застосування законодавства, що застосовується до імпорту та іноземних інвесторів, але не завжди застосовується до вітчизняних компаній, що створює нерівну конкуренцію.
- ✓ **Забезпечення раціонального, чіткого, послідовного, передбачуваного та не надто обтяжливого для працівників режиму оподаткування бізнесу.** Хоча уряд і заявляє про політику зниження податкового навантаження для стимулювання бізнесу, однак Міністерства можуть запроваджувати нові податки, часто в стислі терміни, без жодних консультацій. Наприклад, Міністерство екології передало податок на цукор безпосередньо Верховній Раді без жодних повідомлень або обговорень з бізнесом. Конкретні реформи повинні передбачати:
 - Консультації з підприємствами та вивчення/створення альтернатив податку на цукор у спосіб, що не завдаватиме шкоди галузі.
 - Перегляд податку на прибуток робітників та працівників та надмірних соціальних внесків.
 - Додаткові роз'яснення про практичне застосування чинних положень для контрольованих іноземних компаній, різне тлумачення яких є невиправдано обтяжливими.
 - Обмеження ручного втручання в автоматичні системи сплати податків.
- ✓ **Спрощення доступу до земельних ресурсів та інфраструктури.** Хоча промислові парки і допомагають малим інвесторам, особливо вітчизняним, іноземні інвестори прагнуть обирати географічні розташування, що найкраще підходять для їхніх інвестицій. Опитування та інвестори також свідчать про те, що процедура купівлі землі обтяжлива і невизначена. «Рішення щодо місця» для інвесторів – життєво важлива, тому Уряд повинен забезпечити їх на регіональному та центральному рівнях.
- ✓ **Модернізація трудового законодавства.** Основою трудового законодавства є Кодекс законів про працю України (1971 року), тобто такі питання як звільнення, відрадження, система відпусток тощо, належно не врегульовані. Закон повинен бути приведений у відповідність із сучасною міжнародною діловою практикою, яка захищає працівників, однак допускає гнучкість у прийнятті господарських рішень.
 - Спрощення отримання дозволів на роботу на укладення трудових договорів.
 - Деретуляція повноважень профспілок.
 - Удосконалення системи наглядових і контролюючих органів.
- ✓ **Послаблення обмежень на обмін іноземних валют.** В даний час існують проблеми, пов'язані з виведенням дивідендів і міжнародними платежами, включаючи відсотки за кредитами в валюті. Хоча деякі з них були введені як тимчасові заходи, вони повинні бути переглянуті і застосовуватися на принципах рівності.
- ✓ **Розробка надійного захисту права власності шляхом зміцнення нормативної бази та ефективного правозастосування.** Упорядкування судової системи/роботи судів, зміцнення спеціалізованих органів (наприклад, Антимонопольного комітету). Створення процедур адміністративного оскарження для скорочення кількості судових процесів, забезпечення доступу до міжнародного арбітражу.
- ✓ **Вдосконалення процедур проходження кордону та інфраструктури яка з цим пов'язана.** Митні процедури та обладнання в морських портах застаріли, зокрема це стосується значної кількості внутрішніх норм, які все ще вимагають подання документів у друкованій формі. Це в поєднанні з нестачею обладнання, технічних засобів і сучасного оснащення створює корупційні ризики і уповільнює обіг вантажів.
 - Повне запровадження Угоди СОТ про спрощення процедур торгівлі.
 - Забезпечення компаніям ефективною системою оскарження митних рішень для вирішення спорів.
 - Навчання для повного запровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи.
- ✓ **Приведення законодавства у відповідність до *Acquis* ЄС про створення сприятливих умов для бізнесу.** Прискорення реформ для приведення їх у відповідність із *Acquis* ЄС у сферах, що впливають на бізнес-середовище, включно з Чотирма свободами ЄС (свобода пересування товарів, свобода пересування осіб, свобода надання послуг та свобода пересування капіталів).

ГРУПА РЕФОРМ 4. ПРОДОВЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНИХ РЕФОРМ

Іноземні інвестори називають корупцію, особливо в судовій системі, державних закупівлях і державних послугах, ключовою проблемою в Україні. Незважаючи на останні кроки Уряду та підтримку міжнародних донорів, все ще існує поширена думка, що «корупція це норма». Якщо інвестори вважають, що їм доведеться боротися з недобросовісними чиновниками хабарниками, конкурувати в нерівних умовах або якщо вони знають, що їхні права захищатиме недосконала судова система, навряд чи це стимулюватиме їх до інвестування. Більше того, деякі інвестори заявляють, що через низький міжнародний рейтинг корупції в Україні на них лягає додатковий тягар дотримання корпоративних антикорупційних заходів, щоб довести, що вони не займаються подібною діяльністю.

Виклики

Ефективні правові та інституційні гарантії проти корупції слугуватимуть позитивним сигналом інвестиційній спільноті, стимулюватимуть найважливіші інвестиції для забезпечення післявоєнної реконструкції та економічного підйому.

- **Корупція, сприйняття корупції та нерівні умови гри перешкоджають інвестиціям.** Україна страждає від сприйняття повсюдної корупції, про що свідчить стабільно низький Індекс сприйняття корупції (CPI) Transparency International – у 2022 році Україна отримала 33 бали зі 100 і посіла 116 місце зі 180 країн. З 2016 року бізнес називає поширену корупцію і недовіру до судової системи одними з двох головних перешкод для іноземних інвестицій в Україну. У нещодавньому опитуванні (у 2020 році) інвестори також назвали корупцію найважливішим фактором під час прийняття рішення про інвестування (7 місце з 10). Наявні американські інвестори кажуть, що корупція в суспільстві в цілому створює передумови для недобросовісної конкуренції та невизначеності, навіть якщо вони самі безпосередньо не стикаються з корупцією. Однак позитивним фактором, які згадають багато інвесторів є те, що фактичний рівень корупції, з яким вони зіткнулися в Україні набагато нижчий ніж зазначається у різних звітах. Однак з цими негативними уявленнями потрібно боротися так само, як і з реальними проблемами.
- **Вплив олігархів та нестабільність інституцій створюють враження неподоланої корупції.** Останнім часом були зроблені поліпшення для зміцнення незалежності антикорупційних органів, але Україна як і раніше страждає від репутаційних витрат через складну історію успіхів та провалів цих інституцій. Крім того, на думку американських інвесторів, олігархічний вплив використовується для створення нерівних умов на внутрішньому ринку або шляхом недотримання правил, або маніпулювання новими законами на їхню користь через Верховну Раду. У 2021 році європейські аудитори зазначали, що олігархи та корисливі інтереси були головними перешкодами на шляху економічного розвитку України.
- **Політика України у сфері протидії корупції.** У 2023 році Верховна Рада затвердила антикорупційну програму на 2023-2025 роки, спрямовану на запобігання корупції. Програма передбачає продовження та прискорення заходів у сфері правосуддя, державного регулювання економіки, митних справ та оподаткування, державного та приватного секторів, будівництва, земельних відносин та інфраструктури, оборонного сектора, охорони здоров'я, освіти і науки, а також соціального захисту.



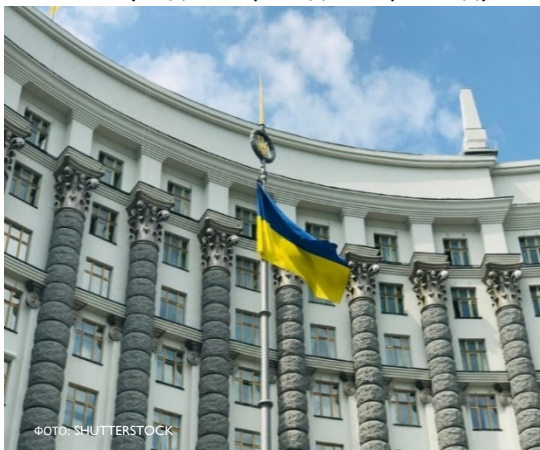
Реформи

- ✓ **Розширення діджиталізації для збільшення прозорості та скорочення кількості випадків фізичної взаємодії інвесторів та держпосадовцями.** Міністерству цифрової трансформації слід прискорити процес спрощення та діджиталізації державних послуг, що стосуються регулювання бізнесу. Це стосується реєстрації, ліцензування, отримання дозволів, свідоцтв та акредитацій. Цьому повинен передувати

НОВА УКРАЇНА: СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СВОБОДУ, МИР ТА ПРОЦВІТАННЯ

систематичний процес реінжинірингу бізнесу, що призведе до усунення (1) непотрібних адміністративних і нормативних вимог і процедур та (2) зайвих і дублюючих органів. Діджиталізація зведе до мінімуму взаємодію між бізнесом та держорганами і різко скоротить можливості для корупції, якщо не будуть існувати ручні способи управління, що застосовуються чиновниками для обходу автоматичних процесів та проведення виїзних перевірок. Крім того, значна частина бюрократичних процедур не централізована, залишається велика кількість непотрібних паперових узгоджень на рівні регіональних органів.

- ✓ **Продовження зміцнення антикорупційних інституцій.** Уряд повинен забезпечити повне укомплектування таких інституцій персоналом та ресурсами, функціонування без втручань із необхідними повноваженнями. Зокрема, більше підтримки для Бюро економічної безпеки (БЕЗ) та Вищого антикорупційного суду України (ВАКС), який станом на вересень 2021 року виніс вироків для 36 посадовців, зокрема 10 суддів, за низку злочинів, пов'язаних із корупцією. До інших установ належать Національне антикорупційне бюро, Спеціальна антикорупційна прокуратура, Національне агентство з питань запобігання корупції та Агентство з розшуку та менеджменту активів. Зокрема:
 - Запровадження процедури відбору суддів Конституційного суду у відповідності до вимог Венеціанської комісії.
 - Завершення перевірки суддів Вищої ради юстиції та створення кваліфікаційної комісії для суддів.
 - Призначення на вищі керівні посади антикорупційних органів досвідчених осіб та захист під час прийняття рішень посадовими особами без побоювання майбутніх репресій (за винятком випадків порушення законодавства).
- ✓ **Зміцнення антикорупційної правової бази, особливо у частині, що стосується скорочення впливу олігархів.** Внесення змін до Закону «Про запобігання корупції» (наприклад, положення щодо угоди про визнання винуватості) та Кримінально-процесуального кодексу з метою поліпшення процедур розслідування. Зміцнення правової бази протидії відмиванню грошей та фінансування тероризму шляхом ефективних підзаконних актів.
- ✓ **Зміцнення потенціалу та повноважень наявних наглядових органів.** Серед іншого, посилення Рахункової палати як головного аудиторського органу, що здійснює нагляд за бюджетними надходженнями та видатками і є ключовим гравцем у протидії корупції. Так само необхідна підтримка Антимонопольного комітету під час проведення розслідувань, ліквідації українських монополій і картелів, які руйнують ринок та створюють нерівні умови гри, непривабливі для інвесторів.



✓ **Заохочення відкритості та комунікації з питань корупції.** Такі антикорупційні справи повинні бути оцифровані для відстеження. Хоча Україна отримала низький бал індексу сприйняття корупції від Transparency International, експерти зазначають, що опитування не дають об'єктивного уявлення про корупцію, а уявлення не завжди відповідають дійсності.

✓ **Приведення у відповідність до законодавства Acquis ЄС та вимог до вступу у частині протидії корупції.**

Більшість вимог щодо прозорості та нормативної бази передбачаються Угодою про асоціацію між Україною та ЄС (УА). Шлях до вступу в ЄС передбачатиме: впровадження правових та інституційних реформ, зокрема виконання вимог глав, пов'язаних із судовою системою, державними закупівлями, фінансовим контролем державних коштів, цифровою трансформацією та ЗМІ; виконання передумов вступу, пов'язаних із протидією корупції, боротьбою з олігархами, відмиванню грошей, приведення українського закону про ЗМІ із стандартами ЄС для забезпечення вільного та незалежного медіасектора. Це забезпечить додаткові антикорупційні гарантії.

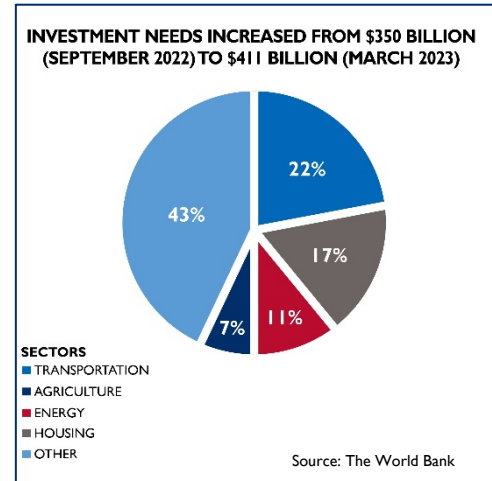
ГРУПА РЕФОРМ 5. ЗМІЦНЕННЯ ІНСТИТУЦІЙ ТА НОРМАТИВНОЇ БАЗИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЄКТИ КАПІТАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Для забезпечення скоординованих зусиль з відновлення, ефективного використання обмежених ресурсів, уряд повинен істотно розширити можливості для проведення оцінки потенційних проєктів для визначення найперспективніших із них. В основі такої оцінки повинні бути розрахунки потенційної рентабельності та найкращого співвідношення ціни та якості для правильного планування ролі залучення приватного сектора у ДПП, проведення закупівель та розумного управління проєктами, що передбачають істотну участь уряду. Відкрита, прозора та недискримінаційна інституційна та нормативна база для державних закупівель, ДПП та концесій матиме вирішальне значення для залучення іноземних інвесторів у рамках національних планів розвитку та надання якісних державних послуг за конкурентними цінами для споживачів.

Виклики

Відновлення і модернізація економічної та соціальної інфраструктури України (зокрема, транспорту, енергетики, житла, державних шкіл і лікарень) підвищить економічну безпеку, ефективність і конкурентоспроможність; забезпечить енергетичну незалежність; полегшить торгівлю і транзит; поліпшить логістичні операції; і сприятиме розвитку приватного сектора і економічному зростанню. Це вимагатиме масштабних інвестицій всіх типів - приватних, державних та державно-приватних. Для цього Україна повинна вирішити широкий спектр питань з наявною правовою та інституційною базою, що регулює капітальні інвестиційні проєкти (КІП) та створити відповідний потенціал, забезпечити чесні та конкурентні умови отримання контрактів.

- **Можливості для відновлення громадської інфраструктури України.** Буде проведена масштабна програма реконструкції для відновлення України після війни. За оцінками Світового Банку, станом на вересень 2022 року було пошкоджено 40% житлового фонду, 30% електростанцій та 33% інфраструктури, включаючи 305 мостів, 19 аеропортів, 57 залізничних станцій та 24 000 кілометрів доріг.
- **Уряд має недостатньо можливостей.** На центральному рівні, в галузевих міністерствах та на регіональному рівні відсутні достатні інструменти та засоби для проведення оцінки проєктів, аналізу балансу витрат та результатів, проведення закупівель та управління проєктами.
- **Для покриття цих витрат разом з державними та міжнародними донорськими коштами будуть потрібні партнерства між державним і приватним секторами.** За оцінкою невідкладних потреб, Україні буде потрібно 14 мільярдів доларів на пріоритетну реконструкцію в 2023 році, при цьому бюджет України на цей рік (2023) становить 3 мільярди доларів.
- **Потенціал Агенції ДПП недостатній для задоволення цих потреб.** Мета Агенції ДПП - стимулювання реалізації нових проєктів, переважно в інфраструктурі. При цьому в агенції є команда з трьох осіб, яка надає послуги органам центральної та місцевої влади (консультації з питань ДПП, навчання членів команди проєктів, визначення ідей, допомога під час підготовки необхідної документації, комунікація з ринком та сприяння пошуку інвесторів, структурування партнерських контрактів, тощо).
- **Процеси у ДПП неефективні та повільні.** Процедури та ефективність були досить повільними навіть до війни. Зокрема це стосується поганого розуміння і потенціалу центральних, місцевих державних та регуляторних органів під час розробки та регулювання проєктів ДПП. Інвестори відзначили, що в даний час в Україні немає жодного хорошого прикладу успішного ДПП. У Верховній Раді представлений новий закон (7505), покликаний прискорити процеси, включаючи прямі переговори з інвесторами за контрактами ДПП на певних умовах, але неясно, наскільки ефективний і справедливий такий підхід.
- **Ширша правова база ДПП - недостатній стимул для іноземних інвесторів.** Регулювання та управління сфер ДПП наразі не сприяють, а іноді й не допускають участі представників іноземного та вітчизняного приватного сектору. Серед інших проблем можна назвати неефективні або фіксовані тарифні системи в



державних операціях, неможливість стягувати плату за дороги, які роблять їх непривабливими (низькі фіксовані ціни, що не відповідають розміру інвестицій або рентабельності).

Реформи

- ✓ **Розширення можливостей Уряду щодо залучення державних інвестицій та ДПП та управління ними** буде потрібно значне розширення можливостей уряду щодо: планування капітальних витрат; оцінки потенційних проєктів; проведення аналізу витрат і результатів; визначення оптимальних структур ДПП; проведення прозорих закупівель у приватних інвесторів і компаній-виконавців; ведення переговорів про угоди; моніторингу проєктів і управління ними; оцінки результатів. Необхідно зміцнювати потенціал на центральному рівні (Міністерств фінансів та економіки), на рівні галузевих міністерств та на регіональному рівнях.
- ✓ **Розробка нових стратегій ДЗ та ДПП та комплексного багаторічного плану капітальних інвестиційних проєктів, з детальним описом усіх майбутніх проєктів, витрат та прогнозованих видів договірних угод.**
- ✓ **Зміцнення законодавчої бази для регулювання ДЗ, ДПП та концесій відповідно до вимог ЄС та СОТ.** Зокрема:
 - Внесення змін до Закону про ДЗ для виключення винятків з закону; розширення положень, які, серед іншого, стосуються використання критерію "найбільш економічно вигідного тендеру", динамічних закупівель, відбору економічних операторів, електронних аукціонів та інноваційних партнерств; визначення ефективних засобів правового захисту; скасування органів, що дублюються.
 - Розробка підзаконних актів, особливо тих, що стосуються генеральних контрактів, спрощених процедур, електронних каталогів та процедур переглядів і засобів правового захисту.
 - Перегляд нормативно-правової бази ДПП для скорочення процесу конкуренції та отримання контрактів ДПП; скасування вимог щодо вітчизняного контенту, які порушують зобов'язання України перед СОТ; забезпечення добросовісної конкуренції з прозорими та обґрунтованими прямими переговорами у декількох випадках із застосуванням коротких списків в межах рамкової угоди.
 - Приведення законодавства про концесії та оборонні закупівлі у відповідність до Директив ЄС.
 - Створення механізмів оцінки пропозицій з фінансовими та якісними критеріями визначення найкращого співвідношення ціни та якості.
 - Перегляд Постанови № 169 (затвердженої в умовах воєнного стану) щодо обмеження прямих закупівель лише дуже окремими випадками (наприклад, в оборонному та безпековому секторах).
- ✓ **Розширення та нарощування потенціалу людських ресурсів органів державних закупівель та ДПП.** Зокрема Прозоро та Міністерства економіки для забезпечення ефективного нагляду та оптимальної якості контролю та правозастосування.
- ✓ **Визначення чіткої державної політики залучення іноземних компаній до ДПП.** Цю політику та інші реформи слід почати негайно, задовго до завершення війни, щоб уряд та міжнародна спільнота були готові ефективно використовувати ресурси для відновлення України. Досвід постконфліктного відновлення в Афганістані та Іраку підкреслює необхідність проведення таких процесів до початку витрачання коштів з метою підвищення економічної ефективності.
- ✓ **Зміцнення потенціалу Агенції ДПП для навчання та підтримки Міністерств та різноманітних органів влади.** Серед конкретних навичок в розробці необхідних проєктів ДПП - управління проєктами та планування, аналіз співвідношення витрат і користі. Крім того, необхідний обсяг робіт у ДПП потребуватиме великої кількості консультантів для місцевих та державних органів одночасно, тому Агенція ДПП потребуватиме розширення і забезпечення ресурсами.
- ✓ **Посилення нагляду та контролю за ДПП та ДЗ.** На думку інвесторів для забезпечення ефективності та з урахуванням обсягу коштів та відновлення України, що будуть надходити від США та інших міжнародних органів, необхідне залучення представників ключових донорів до наглядового органу для забезпечення довіри та ефективної реалізації. Обрання та призначення членів створеної комісії при Антимонопольному комітеті України, що відповідатимуть за розгляд скарг на порушення закону про державні закупівлі. Розширення критеріїв та процедур аудитів, включення до нагляду за ДЗ та ДПП Верховної Ради та громадянського суспільства.

ГРУПА РЕФОРМ 6. ПРИСКОРЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИВАТИЗАЦІЇ

Держпідприємства в Україні надзвичайно неефективні, мають низькі показники продуктивності та є основним джерелом корупції, політичних зловживань та впливу. Нинішнє керівництво прагне прискорити приватизацію і зацікавлене в участі іноземних інвесторів у передачі капіталу, технологій і ноу хау для максимізації економічного виробництва і розширення експорту, створення можливостей працевлаштування, отримання доходів для підтримки зусиль з повоєнного відновлення і систем соціального захисту, сприяння розширенню та збільшенню питомої ваги економіки, приватного сектору в економіці, заохочення конкуренції, завершення переходу до ринкової економіки. Іноземні інвестори не будуть зацікавлені брати участь у процесі приватизації, в якому відсутня прозорість, відкрита конкуренція, справедливість і визначеність і який накладає на інвесторів нереалістичні зобов'язання. Сильна політична воля та продумані правові та інституційні засади приватизації мають вирішальне значення для залучення ПІІ до процесу приватизації в Україні.

Виклики

Держава - найбільший власник активів в українській економіці. Ці активи значною мірою зосереджені у певних галузях (наприклад, транспорт, енергетика, банківська діяльність, сільське господарство та машинобудування). Приватизація була складною, оскільки багато прибуткових державних підприємств потрапили до рук олігархів на її початкових етапах. Приватизація великих держпідприємств призупинена, і з 2018 року було приватизоване лише одне велике держпідприємство. Це сталося через корисливі інтереси, погане виконання процедур та пов'язані з цим спори та помилкову віру в те, що реформування держпідприємств до приватизації може збільшити доходи від приватизації. Україні необхідно відновити приватизацію із застосуванням підходу, що підвищує довіру інвесторів.

- **Велика кількість державних підприємств в Україні знижує ефективність.** Зареєстровано 3358 державних підприємств, (2021 рік) в даний час працюють 1600 (інші - неактивні підприємства). Держдепартамент США підсумовує ситуацію в Україні: «Деякі компанії мають істотні екологічні проблеми, успадковані юридичні проблеми або мають олігархів в якості міноритарних власників».
- **Процес приватизації відбувається занадто повільно, щоб задовольняти потреби інвесторів та українського Уряду.** У 2020 році Україна почала процес, що дозволяє приватизувати державні підприємства, включно з такими як «Нафтогаз», «Магістральні газопроводи», «УкрТрансГаз» та інші підприємства, задіяні в енергетичному секторі. У 2021 році Верховною Радою було внесено роз'яснення до закону із зазначенням 659 ДП, на які не поширюються його положення, переважно енергетичному, оборонному, аерокосмічному секторах, а також Укрзалізниця, Укрпошта та інші юридичні особи, що мають «соціальну цінність». У березні 2021 року в Україні був прийнятий закон про сприяння реалізації широкомасштабної приватизації після заморожування процесу внаслідок пандемії COVID-19. Існує потенціал для порятунку понад 1000 державних підприємств за рахунок приватних інвестицій, якщо вони будуть швидко приватизовані.
- **Прийнято законопроект про прискорену приватизацію.** У 2022 році Верховна Рада ухвалила закон, який спрощує процедури приватизації та знімає обмеження, які раніше перешкоджали продажу певних державних активів. Як наслідок, ФДМУ продовжив приватизацію низки держпідприємств через аукціони в державній електронній системі «Prozorro. Продажі» (Прозорро).
- **Призупинення виконання вимог аудиту загрожує корупцією.** Внаслідок воєнного стану 2022 року до Закону про приватизацію були внесені зміни, скасовані вимоги до аудиту та оцінки великих держпідприємств, що підлягають приватизації.
- **Засобів ФДМУ не достатньо для роботи з можливими збільшеними обсягами приватизації.** ФДМУ



Культурний готель «Дніпро», приватизований у 2020 році за сприяння Проекту USAID/EDGE.

здійснює нагляд за технічними аспектами та надає інформацію щодо держпідприємств, що підлягають приватизації. Він займається визначенням малої приватизації на суму до 250 млн. грн. (наразі у каталозі представлено до 1000 пропозицій) та великої приватизації понад цю суму (наразі близько 26 пропозицій у каталозі). У жовтні 2021 року ФДМУ виставив на аукціон "Перший київський машинобудівний завод" за 53 млн. дол. США. Однак після відставки голови ФДМУ, майбутні плани про велику приватизацію були поставлені на паузу.

Реформи

- ✓ **Поліпшення законодавчої бази для приватизації.** Внесення змін до закону про приватизацію для: (1) розширення обсягу приватизації, різко скоротивши перелік ДП, що не підлягають приватизації; (2) відновлення положення про підтвердження та розкриття фінансової звітності великих об'єктів приватизації уповноваженими аудиторами; (3) запобігання необґрунтованим вимогам до інвесторів, наприклад збереження всіх або частини наявних працівників або керівництва; (4) роз'яснення та забезпечення належного виконання правил переходу ліцензій держпідприємств до приватизованих юридичних осіб на підставі угоди про повну приватизацію або концесію; (5) спрощення процедур та скорочення періоду закріплення за об'єктами нерухомості земельних ділянок, що дозволить швидко використовувати приватизований об'єкт.
- ✓ **Розробка багаторічної стратегії приватизації.** Розробка чіткого підходу, що передбачає, зокрема, чіткі методології приватизації та перелік держпідприємств/державних активів, що підлягають приватизації.

ФОТО: SHUTTERSTOCK



- ✓ **Прискорення акціонування та передачі активів ФДМУ.** Передача ФДМУ активів та органів контролю і управління великих ДП, залучення авторитетних консультантів для проведення оцінки та акціонування для прискорення процесу приватизації.

- ✓ **Розгляд можливості первинного публічного розміщення акцій (IPO) на українських та авторитетних міжнародних фондових біржах.** Для наявних акціонованих держпідприємств (відповідно до стратегії, наприклад, Нафтогаз, Укренерго, Оператор газотранспортної системи, Енергоатом, Укргідроенерго, Укрзалізниця

та Укрпошта та державних банків: Приватбанк, Ощадбанк, Укрексімбанк та Укргазбанк), розробка IPO на відповідних фондових біржах. Також дозволити продаж акцій великих держпідприємств через електронні платформи для збільшення прозорості та зниження корупційних ризиків, розглянути можливість подальшого розвитку Прозоро з цією метою.

- ✓ **Визначення незалежної процедури оскарження.** Важливо забезпечити розгляд спорів/скарг про приватизацію без дорогих і тривалих судових проваджень - для цього потрібен незалежний апеляційний орган.
- ✓ **Розробка та запровадження ефективної стратегії комунікації з питань приватизації.** Ця стратегія повинна бути орієнтована на вітчизняних та іноземних інвесторів, а також на міжнародні інвестиційні банки та установи.
- ✓ **Розробка стратегії демотивації та позбавлення стимулів у муніципалітетів до збереження держпідприємств.** Сюди слід віднести скасування державної допомоги та участь держпідприємств у конкуренції, інформування муніципалітетів про переваги приватизації. Це передбачає спрощення діалогу та поширення успішного досвіду інших країн.
- ✓ **Нарощування потенціалу ФДМУ.** Збільшення ресурсів, навичок та навчання ФДМУ для забезпечення його належного функціонування, включно зі створенням технічних, фінансових та організаційних портфоліо великих держпідприємств з подальшим опублікуванням на сайті ФДМУ разом із запланованим графіком приватизації та наданням вчасних повідомлень про заплановані угоди.

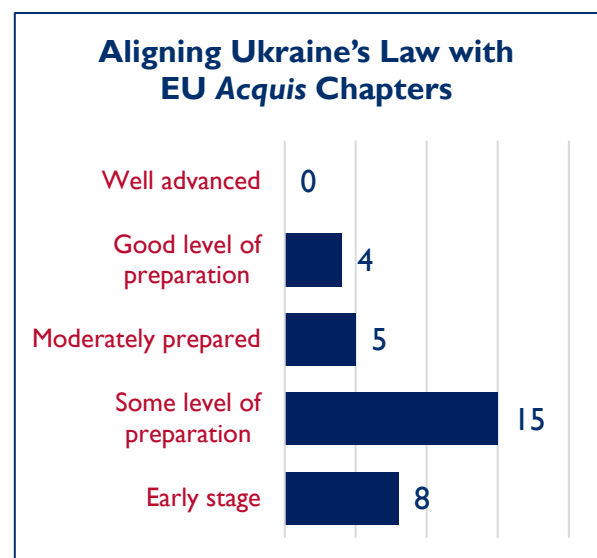
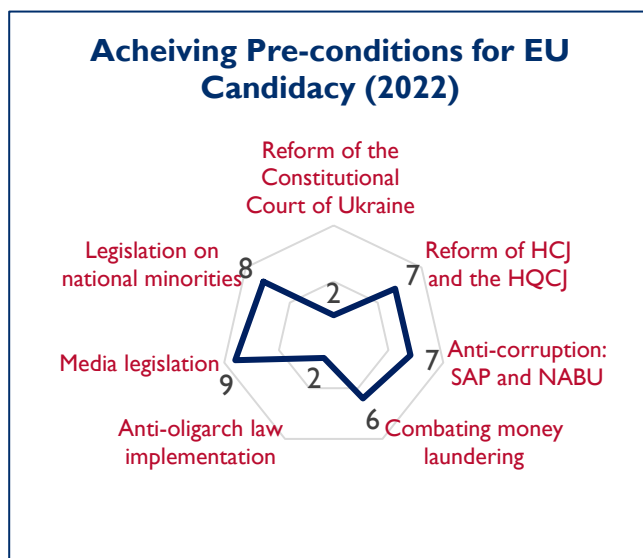
ГРУПА РЕФОРМ 7. ПРИСКОРЕННЯ ВСТУПУ ДО ЄС

Одним з головних національних пріоритетів України у досягненні геополітичних цілей та цілей у галузі безпеки є рух до європейської інтеграції шляхом виконання процедур для вступу в ЄС. Окрім цих завдань, процес вступу до ЄС слугуватиме двигуном широкомасштабних реформ у великій кількості галузей (30+). Вступ до ЄС сприятиме, серед іншого, посиленню верховенства права, збільшенню прозорості, покращенню інвестиційного клімату та умов розвитку економіки та приватного сектору, придушенню корупції. На доповнення до збереження доступу на ринок, вже наданого Угодою про асоціацію України з ЄС (УА), дотримання Чотирьох свобод ЄС (свобода пересування товарів, послуг, капіталу та фізичних осіб) забезпечить інвесторам гарантований та легкий доступ на ринок ЄС. Крім того, зобов'язання щодо членства в ЄС забезпечать стабільність, передбачуваність і підзвітність, важливі для залучення ПІІ в Україну.

Виклики

Для досягнення повної відповідності законодавству *acquis communautaire* ЄС, що охоплює всю законодавчу базу ЄС, членство в ЄС вимагає глибших та далекосяжних реформ. Крім того, ЄС висунув сім попередніх умов для початку переговорів. Український уряд має твердий політичний намір прискорити реформи, розпочати і провести переговори для членства в ЄС. Ці зусилля колосальні і вимагають розробки та введення в дію сотень законів та підзаконних актів, істотних інституційних реформ та пов'язаного з ними нарощування потенціалу для ефективного управління та правозастосування. Незважаючи на те, що частина цього була розпочата в рамках УА, відсутність потенціалу та достатніх ресурсів в українському уряді є серйозною проблемою при проведенні необхідної системної політики, правових, регулюючих та інституційних реформ, участі в ефективних і продуктивних переговорах. Україні необхідно скористатися цією можливістю для швидкого вступу та продемонструвати ЄС та інвестиційній спільноті прогрес в реалізації реформ.

- **Україна отримала статус кандидата в ЄС у червні 2022 року за умови виконання певних попередніх умов.** ЄС висунув сім попередніх умов для початку переговорів. В останньому звіті Центру Нової Європи надається загальна оцінка 5,86 з 10 за поточний стан виконання, при цьому реформа Конституційного суду та виконання «антиолігархічного» закону набрали найменшу кількість балів.
- **Ще багато чого потрібно зробити.** Згідно з аналітичним звітом Європейської Комісії від 1 лютого 2023 року, здатність України взяти на себе зобов'язання щодо членства в ЄС була оцінена на 2,15 бали з 5, а приведення у відповідність з більшістю законодавчих актів *Acquis* ЄС знаходиться або на



ранніх стадіях, або просто на певному рівні підготовки.

Реформи

- ✓ **Визначення пріоритетів та належна підготовка до вступу до ЄС.** Уряду важливо швидко створити професійну команду для підготовки до вступу в ЄС. Серед невідкладних дій можна назвати такі:
 - Оперативне завершення реформ, пов'язаних із сімома попередніми умовами.
 - Проведення скринінгу українського законодавства протягом декількох наступних місяців для оцінки відповідності *Acquis*.
 - Розробка послідовної дорожньої карти для проведення переговорів та реалізації реформ відповідно до директив та норм ЄС.
 - Запуск, відповідно до дорожньої карти, решти реформ з метою завершення протягом двох років.
- ✓ **Віддання пріоритету приведення у відповідність вимогам *Acquis* ЄС в окремих галузях, що мають вплив для інвестування.** Вони повинні стати пріоритетними у процесі приєднання, особливо:
 - Глави, пов'язані зі сприятливим середовищем для бізнесу: Чотири свободи ЄС (переміщення товарів, послуг, капіталу та фізичних осіб), митний союз, корпоративне право, право власності, політика конкуренції, фінансові послуги, цифрова трансформація, оподаткування, економічна та монетарна політика, соціально-трудова політика, політика бізнесу.
 - Глави, пов'язані з протидією корупції: судова система, державні закупівлі, фінансовий контроль за державними коштами, цифрова трансформація та ЗМІ.
 - Глави, пов'язані з проєктами капітальних інвестицій: державні закупівлі, фінансовий контроль за державними коштами, політика конкуренції, транспорт, енергія, Транс'європейська мережа, екологічні та кліматичні зміни.
 - Глави, пов'язані із окремими секторами: транспорт, енергія, сільське господарство, розвиток сільських регіонів, безпека харчових продуктів, ветеринарія та фітосанітарія, рибацтво
- ✓ **Нарощування потенціалу уряду для реалізації процедури вступу до ЄС.** По-перше Урядовому офісу з євроінтеграції при Секретаріаті Кабінету Міністрів необхідний потенціал для проведення належних та ефективних переговорів та керівництва процесом приєднання до ЄС, проведенням реформ. По-друге, галузевим Міністерствам знадобиться підтримка та нарощування потенціалу для сприяння реалізації необхідних реформ та виконання зобов'язань щодо членства в ЄС.

ФОТО: SHUTTERSTOCK
- ✓ **Приділення більшої уваги впровадженню *Acquis* ЄС.** УА вимагає прийняття більшої частини *Acquis* ЄС і досвід України показав значні успіхи прийняття таких правових норм як інфраструктура якості. Однак у багатьох оцінках лунає критика щодо, недостатнього виконання та правозастосування. Це означає, що український уряд повинен визначити інституційні потреби для дотримання *Acquis* ЄС, запровадити належні інституційні механізми та наростити відповідний потенціал для адміністрування та виконання нових законів.
- ✓ **Створення надійного механізму моніторингу, оцінки та звітності щодо виконання умов про приєднання до ЄС.** Урядовий офіс з євроінтеграції повинен здійснювати моніторинг та звітність за результатами виконання вимог про приєднання, пов'язаних із цим реформ, забезпечувати координацію зі стейкхолдерами у державному, приватному секторах та громадянському суспільстві. Він також повинен здійснити оцінку економічного впливу реформ, підвищувати обізнаність та надавати зацікавленим сторонам рекомендації щодо необхідних корективів.

ГРУПА РЕФОРМ 8. ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ В ОКРЕМИХ ГАЛУЗЯХ

Для американських інвесторів в Україні існує широкий спектр можливостей як для реконструкції, так і для розвитку національних і регіональних ринків. Враховуючи поточні потреби України, зазначені Урядом, поточні американські інвестиції в Україну та заявлені інтереси на сайтах Уряду США, до галузей, що представляють інтерес в Україні належить сільське господарство, високотехнологічне виробництво, енергетика, транспорт та інфраструктура та послуги (ІТ та освіта).

Виклики

У той час як загальні рамки інвестиційної реформи, викладені в попередніх розділах, підвищать привабливість усіх цих секторів, були визначені чотири сектори, які відповідають поточним інтересам інвесторів в США, але в яких існують конкретні бар'єри і необхідні подальші реформи, вказані нижче.

- **США більше зацікавлені в постачанні сільськогосподарської продукції, а не у виробництві.** У той час як Україна, можливо, бажає залучити ПІІ в сільськогосподарське виробництво, інтереси США, мабуть, лежать у виробництві та постачанні сільськогосподарського обладнання та інфраструктури, а також у переробці харчових продуктів. Зокрема можна виділити такі сектори як крохмалі, дріжджові екстракти, паливний етанол, амінокислоти, карбонові кислоти, біодизельне паливо, тваринні жири і рослинні олії, кондитерські вироби.
- **У виробництві можливості відкриваються у високотехнологічних галузях, таких як машинобудування, фармацевтика/клінічні випробування, медичне обладнання та засоби безпеки.** Зацікавлення американських інвесторів зумовлена близькістю до Європи та інших експортних ринків (Близький Схід), нижчими витратами на трудові ресурси з вищою освітою та репутацією регіонального освітнього та дослідницького центру. Оборонний сектор також представляється перспективним (розглядаються недавні інвестиції Німеччини у виробництво танків).
- **Виробничі можливості могли б з'явитися під час приватизації державних підприємств у виробничому секторі.**
- **Нафта і газ.** Встановлено попит на конкретне обладнання (бурові установки, обсадні труби, свердла, двигуни та сервісні послуги), а також послуги (технологія бічного стеження, послуги з видобутку, розвідка і роботи з гідророзриву пласта).
- **Відновлювальні джерела енергії.** Основні інтереси США, можливо, більше пов'язані з традиційним енергетичним сектором, але в цьому секторі вже є певні інвестиції США, існує великий інвестиційний потенціал у сфері зеленої енергетики, яку український уряд планує постачати в ЄС.
- **Необхідно приділяти більше уваги **UkraineInvest** і **Advantage Ukraine**.** UkraineInvest називає 13 галузей (з багатьма підгалуззями) на своєму веб-сайті, і Advantage Ukraine має подібний список. Інвестиційна політика та стимулювання інвестицій в ідеалі повинні бути зосереджені на меншому списку пріоритетних галузей, а особливо на вже наявних в Україні інвесторах.

СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, РЕСУРСИ ТА ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ

- За підрахунками, повоєнні витрати на заміну сільськогосподарської техніки, пошкодженої або викраденої під час війни, становлять 926,1 мільйона доларів США. Крім того, ремонт зерносховищ обійдеться в 272 мільйони доларів, а також існує нагальна необхідність продовження довоєнної програми будівництва іригаційних і дренажних систем, що також вимагає спеціальних технологій.
- Більшість сільськогосподарського експорту, за винятком рослинних олій, припадає на сировинні товари, такі як кукурудза, пшениця, ріпак та соя, і навіть рослинна олія експортується оптом. Отже існують можливості у сфері обладнання та виробництва для харчової промисловості.



Реформи

- ✓ **Прискорення земельної реформи.** Близько 27% сільськогосподарських угідь не мають чіткого права власності, що впливає на здатність виробників забезпечувати короткострокове і довгострокове фінансування, обмежуючи можливості з придбання ресурсів, включаючи сучасне обладнання та вихідні матеріали.
- ✓ **Зняття мораторію на іноземну власність сільськогосподарських земель.** Багатьом іноземним виробникам продуктів харчування потрібно забезпечувати постачання власним виробництвом (принаймні частково як базові ресурси), тому доступ до землі важливий.
- ✓ **Подальша інтеграція з законодавством *Acquis* ЄС.** Впровадження санітарних та фітосанітарних стандартів безпеки харчових продуктів, а також стандартів обладнання та пакування які вимагають виробництва та придбання виробниками конкретних технологій.
- ✓ **Скасування решти тарифних та нетарифних бар'єрів для експорту в ЄС та інші країни.** Для спрощення доступу на ринок необхідно застосувати деякі тарифні квоти та мінімальні ціни і тарифи та визначити національні компетенції.

ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО



- За оцінками, в результаті війни було пошкоджено або зруйновано 1100 медичних установ разом з обладнанням. А завдяки близькості до ринків ЄС і очевидним порівняльним перевагам у витратах на високотехнологічне виробництво у інвесторів є великі можливості в цьому секторі.
- У сфері безпеки виявлені такі потреби України як виробництво систем сигналізації, протипожежного обладнання, детекторів вибухових речовин і наркотиків, а також сучасних камер відеоспостереження з можливостями відеоаналітики.

Реформи

- ✓ **Заохочення повернення кваліфікованого українського населення.** Після війни уряду буде важливо забезпечити повернення переміщених осіб, особливо кваліфікованих робітників, необхідних виробничому сектору для підтримки його конкурентоспроможності (це пов'язано з якістю життя в Україні після війни).
- ✓ **Створення системи страхування ризиків іноземних інвесторів та ділових гостей.** Нові інвестори можуть розглядати Україну як місце для інвестицій з високим рівнем ризику і потребуватимуть страхування ризиків (яке зараз надається при німецьких інвестиціях в Україну). Аналогічно, обмеження подорожей, встановлені іноземними урядами, перешкоджають візитам іноземних клієнтів в Україну. Необхідна програма страхування для спрощення ділових контактів в Україні (у виробничому секторі) та для нових інвестицій від американських компаній, яка б обмежувала або зменшувала наслідки можливого майбутнього конфлікту або пошкодження об'єктів.
- ✓ **Забезпечення наявності інвестиційних центрів сприяння на рівні областей.** Основною перешкодою для стримування інвесторів у обробну промисловість є складні проблеми регулювання та інфраструктури на місцевому рівні, включаючи підключення до інженерних мереж, інфраструктуру, місцеві дозволи та регуляторне адміністрування. «Єдине вікно» важливе для ясності та запевнення інвесторів у тому, що проблему буде вирішено. Це може бути зроблено на базі наявних адміністрацій, але має бути пов'язано з центральним центром сприяння інвестиціям, таким як UkraineInvest.

Нафта і газ

- Українські нафта і газ залишаються значною частиною національної стратегії енергетичної безпеки України, і це особливо важливо зараз, під час відмови від російських джерел.

НОВА УКРАЇНА: СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СВОБОДУ, МИР ТА ПРОЦВІТАННЯ

- Однак в останні роки внутрішнє виробництво скоротилося, і український уряд прагне значно збільшити внутрішнє виробництво.
- Варто зазначити, що існують тарифні винятки для імпорту технологій та обладнання для нафтогазового сектору.

Реформи

- ✓ **Перегляд та оновлення правової бази для забезпечення визначеності.** Для збільшення ПІІ важливо вдосконалювати нормативно-правову базу для забезпеченості впевненості інвесторів у верховенстві права та захисті права власності.
- ✓ **Усунення серйозного фінансового дисбалансу в енергетичному секторі.** Затвердження політики, що забезпечує відкриту конкуренцію між комерційними та державними банками в енергетичному секторі для надання комерційним банкам можливості фінансувати проекти енергетичної інфраструктури та значно збільшити обсяг фінансування, доступного для нових інвестицій.
- ✓ **Протидія корупції та корисливим інтересам у галузі.** Необхідна політика, спрямована на те, щоб зробити нафтогазовий сектор набагато відкритішим та прозорішим, з рівним доступом, чесною конкуренцією і можливістю вирішення спорів.
- ✓ **Забезпечення прозорості, відкритості та відсутності корупції під час держзакупівель, концесій та приватизації усього енергетичного сектору.** Враховуючи тематичні розділи, присвячені корупції та держзакупівлям, важливо, щоб у цьому конкретному секторі забезпечити лібералізацію енергетичного сектору та перехід до приватного сектору для забезпечення рівної участі на рівних умовах



ВІДНОВЛЮВАЛЬНІ ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ



- Поряд зі збільшенням виробництва і диверсифікацією джерел виробництва електроенергії на викопному паливі, Україна планує швидко розширювати свій сектор відновлюваних джерел енергії і відповідати цілям ЄС (УУ має на меті отримання 35% енергії з відновлюваних джерел до 2035 року).
- Він також планує стати центром виробництва чистої водневої енергії.
- За попереднє десятиліття у відновлювані джерела енергії в Україні було інвестовано близько 12 мільярдів доларів (вітчизняних та іноземних), при цьому довоєнна потужність сонячної енергії становила 60 гігават, берегової вітроенергетики - 320 гігават, а морської - 251 гігават.

В результаті на сонячну і вітроенергетику в даний час припадає близько 5% попиту України.

Реформи

- ✓ **Зосередження особливої уваги у планах України на проекти відновлювальних джерел енергії.** В межах процесу підвищення ефективності та забезпечення стійкості інвестицій - використання відновлювальних джерел енергії повинне бути включене в основні напрямки розвитку інфраструктури.
- ✓ **Створення умов для розвитку галузі з виробництва водню, біопалива та інших відновлюваних джерел газу.** Для сприяння інвестиціям у створення відновлювальних джерел енергії, особливо орієнтованих на ринки ЄС, необхідно внести зміни до Закону України «Про альтернативні види палива».
- ✓ **Поступовий перехід від пільгових тарифів до ринку відновлюваних джерел енергії.** Важливо забезпечувати більш ринковий механізм на ринку виробництва відновлювальної енергії, що переважно ґрунтується на витратах виробництва, а не довільних, встановлених державними підприємствами чи урядом цінах.

ANNEXES

ANNEX I: LIST OF ACRONYMS

AA	Association Agreement between Ukraine and EU
AmCham	American Chamber of Commerce in Ukraine
B2B	Business to Business
BEE	Business Enabling Environment
BOC	Business Ombudsman Council
CEO	Chief Executive Officer
CIP	Capital Investment Projects
CPI	Corruption Perceptions Index (Transparency International)
EBA	European Business Association
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EDGE	Economic Development, Governance, and Enterprise Growth
EU	European Union
FDI	Foreign Direct Investment
GOU	Government of Ukraine
IDG	International Development Group
IPA	Investment Promotion Agency
IPO	Initial Public Offering
IWG	Interagency Working Group on Deregulation
KII	Key Informant Interviews
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PP	Public Procurement
PPL	Public Procurement Law
PPP	Public-Private Partnerships
R&D	Research and Development
SOE	State Owned Enterprise
SPFU	The State Property Fund of Ukraine
UAH	Ukrainian Hryvnia
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
US	United States of America
USAID	United States Agency for International Development
USG	United States Government
WTO	World Trade Organization

ANNEX 2: ORGANIZATIONS CONSULTED

US investors in Ukraine	Governmental Bodies	International organizations/NGOs
<ol style="list-style-type: none"> 1. ADM 2. AECOM 3. Bechtel 4. Bunge 5. CHS Ukraine 6. Coca-Cola Beverages 7. Corteva 8. Emerson 9. Jabil 10. John Deere 11. MasterCard Europe SA 12. Mondelez Ukraine 13. MSD 14. Uber 	<ol style="list-style-type: none"> 15. National Bank of Ukraine 16. UkraineInvest 	<ol style="list-style-type: none"> 17. American Chamber of Commerce in Ukraine 18. European Business Association 19. USAID Competitive Economy Program 20. Advantage Ukraine 21. International Monetary Fund

ANNEX 3: REFERENCES

Reports

1. Corruption and Private Sector Investment in Ukraine’s Reconstruction	Center for Strategic and International Studies (2022)	https://www.csis.org/analysis/corruption-and-private-sector-investment-ukraines-reconstruction
2. Enabling an Economic Transformation of Ukraine	Center for Strategic and International Studies (2023)	https://www.csis.org/analysis/enabling-economic-transformation-ukraine
3. Proposals of the European Business Association regarding the recovery of the economy of Ukraine	EBA (2022)	Digital copy
4. Banking performance Survey UA	EBRD (2021)	https://www.ebrd.com/what-we-do/economics/data/banking-environment-and-performance-survey.html
5. Investing in Ukraine. Experience and Perception Survey	EY (2020)	Digital copy
National strategy to increase foreign direct investment in Ukraine	EY (2021) for CEPs	https://ukraineinvest.gov.ua/fdi-strategy/
6. FDI Strategy: View from Above		
7. FDI Strategy: Transport		
8. FDI Strategy: Energy		
9.. FDI Strategy: Digital Infrastructure		
10. FDI Strategy: Manufacturing		
11. FDI Strategy: High Value Agriculture		
12 FDI Strategy: Next 10		
13. FDI Strategy: Vision and Goals		
14. FDI Strategy: Action plan		
15. Designing Ukraine’s Recovery in the Spirit of the Marshall Plan	German Marshall Fund of the United States (2022)	https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-09/Designing%20Ukraine’s%20Recovery%20in%20the%20Spirit%20of%20the%20Marshall%20Plan_0.pdf
16. The state of play: FDI in Ukraine	Investment Monitor (16 Feb 2021)	https://www.investmentmonitor.ai/ukraine/the-state-of-play-fdi-in-ukraine/
17. Ukraine: an FDI snapshot	Investment Monitor (2 Feb 2022)	https://www.investmentmonitor.ai/special-focus/ukraine-crisis/ukraine-fdi-snapshot-foreign-investment/#:~:text=In%202020%2C%20Ukraine%20was%20the%2056th%20leading%20recipient,3%25%20of%20total%20inbound%20FDI%20in%20the%20Region.
18. Investing in Ukraine	Lloyds Bank (Feb 2023)	https://www.lloydsbanktrade.com/en/market-potential/ukraine/investment
19. Ukraine business resilience – survey results	McKinsey and AMCHAM (2023)	https://chamber.ua/wp-content/uploads/2023/02/AmCham_McKinsey_Ukraine-business-resilience_survey-results.pdf
20. Investment Policy Review	OECD (2016)	https://www.oecd-ilibrary.org/finance-

Ukraine		and-investment/oecd-investment-policy-reviews-ukraine-2016_9789264257368-en
21. Investment Promotion in Eurasia: A Mapping of Investment Promotion Agencies	OECD (2020)	https://search.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/Investment-Promotion-in-Eurasia-A-Mapping-of-Investment-Promotion-Agencies-ENG.pdf
22. Energy Investment Policy Review	OECD (2021)	https://www.oecd.org/investment/investment-policy/OECD-Energy-Investment-Policy-Review-Ukraine-highlights-ENG.pdf#:~:text=The%20OECD%20Energy%20Investment%20Policy%20Review%20was%20implemented,society%2C%20academia%2C%20business%20representatives%2C%20and%20relevant%20international%20partners.
23. SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2020	OECD (2021)	https://www.oecd.org/development/sme-policy-index-eastern-partner-countries-2020-8b45614b-en.htm
24. Assessing the Impact of Russia's War against Ukraine on Eastern Partner Countries	OECD (2023)	https://doi.org/10.1787/946a936c-en .
25. International investment implications of Russia's war against Ukraine (abridged version)	OECD (May 2022)	https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/international-investment-implications-of-russia-s-war-against-ukraine-abridged-version-6224dc77/
26 World Investment Report 2022 and Annex tables	UNCTAD (2022)	https://unctad.org/publication/world-investment-report-2022
27. 2021 Investment Climate Statements: Ukraine	US Department of State (2021)	https://www.state.gov/reports/2021-investment-climate-statements/ukraine/
28. Doing Business in Ukraine	US International Trade Administration (2023)	https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ukraine-market-overview?navcard=2805
29. Foreign trade barriers report	US trade Representative (2022)	https://ustr.gov/sites/default/files/2022%20National%20Trade%20Estimate%20Report%20on%20Foreign%20Trade%20Barriers.pdf
30. News Articles	Ukrainian Business News (2023)	https://ubn.news
31 WTO Trade Facilitation Agreement Assessment	USAID EDGE PROJECT (2020)	Digital copy
32. Instrument for providing support to Ukraine for 2023 (macro financial assistance +) MOU	EU (2023)	Digital copy
33. Economic priorities in post-war Ukraine	CASE (2023)	Digital copy

Databanks Queried

1. FDI Restrictiveness Index	OECD (extracted 3/3/23)	https://stats.oecd.org/OECDStat_Metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=FDIINDEX&ShowOnWeb=true&Lang=en
2. FDI statistics by partner country and by industry	OECD (extracted 3/3/23)	https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=64194
3. Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US\$)	World Bank (extracted 4/3/23)	https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?locations=UA
4. Cost doing business 2020 [legacy]	World Bank (extracted 4/3/23)	https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment/doing-business-legacy
5 Enterprise Survey	World Bank (extracted 4/3/23)	https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreeconomies/2019/ukraine
6. BEEPS (2018-2020)	EBRD (extracted 4/3/23)	https://www.beeps-ebrd.com/data/2018-2020/
7. Investment policy monitor	UNCTAD	https://investmentpolicy.unctad.org/investment-policy-monitor

Websites Reviewed

1. Advantage Ukraine	(reviewed 6/3/23)	https://advantageukraine.com
2. UkraineInvest	(reviewed 6/3/23)	https://ukraineinvest.gov.ua
3. Ministry of Economy	(reviewed 6/3/23)	https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA
4. PPP Agency	(reviewed 6/3/23)	https://pppagency.me.gov.ua/?fbclid=IwAR0RgQdvd8vV_nqYSgs-Ylhtuk_qjBBGDLfhVhA46dfTtQVApeCLrQbrHc
5. State Property Fund of Ukraine	(reviewed 6/3/23)	https://www.spfu.gov.ua/en/ and https://privatization.gov.ua/en/pro-privatyzatsiyu/
6. Ministry Of Agrarian Policy And Food	(reviewed 6/3/23)	https://minagro.gov.ua/en
7. President of Ukraine	(reviewed 6/3/23)	https://www.president.gov.ua/en
8. Cabinet of Ministers	(reviewed 6/3/23)	https://www.kmu.gov.ua/en
9. Ministry of Foreign Affairs	(reviewed 6/3/23)	https://mfa.gov.ua/en
10. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development	(reviewed 6/3/23)	https://mtu.gov.ua/en/content/hto-mi-e.html
11. AMCHAM Member list	(reviewed 7-9/3/23)	https://chamber.ua/list-of-members/
12. UKRAINE US INVESTMENT COUNCIL	(reviewed 10/3/23)	https://www.usubc.org/site/usubc-members-and-associate-members-list
13. Over 100 company websites in Eng and Ukrainian	(reviewed 7-12/3/23)	

ANNEX 4: RESULTS OF SURVEY OF US COMPANIES IN UKRAINE

SUMMARY OVERVIEW OF SURVEY RESULTS

102 AmCham members responded to the survey conducted in March 2023. Of these, 35 U.S. companies participated, employing 25,787 people, with investment of U.S.\$ 6 billion. *The results presented here are for the responses of the 35 U.S. companies.*

WAR IMPACT:

Financial losses, sales losses and workers lost/not available.

POST-WAR:

All confirm operations in Ukraine not stopped and they will continue in Ukraine. 31% will continue and plan more investment.

WHY THEY INVESTED IN UKRAINE - ADVANTAGES:

Availability of skilled people, competitive labor costs, local market size and regional markets.

PROGRESS PRE-WAR:

40% exceeded company plans and goals, 49% in line with plans and goals, 11% below had results below company plan and goals.

PROGRESS LAST YEAR:

21% achieved more than planned, 29% achieved planned results, 50% failed to achieve planned financial results.

BIGGEST CURRENT CHALLENGES:

Safety and security of employees, instability of utilities (electricity, water, heat, telecoms), logistics/transport, export/import, currency, business decline.

PRIORITIES TO ADDRESS:

National security, rule of law, judicial reform, re-build and modernize infrastructure, predictable tax system.

PUBLIC-PRIVATE CONSULTATION AND DIALOGUE:

More outreach and dialogue with policy makers is needed and action on representations made by investors. AmCham, EBA good here but response needed. Sectoral issues important.

SECURITY NEEDED TO CONTINUE INVESTING:

Withdrawal of Russian troops, cessation of hostilities, international security guarantees. EU membership, NATO membership.

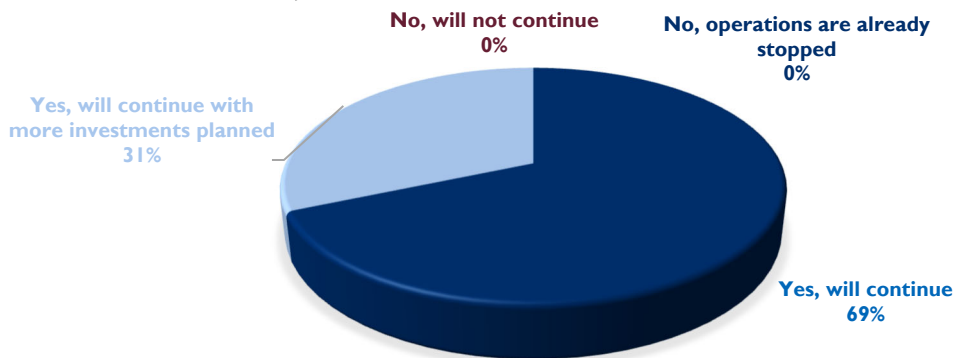
I. FACTS ABOUT US COMPANIES:

- Number of US companies participating in survey: **35**
- Total reported employment in Ukraine: **25,787**
- Total value of reported investments in Ukraine: **US 6.0 bn**

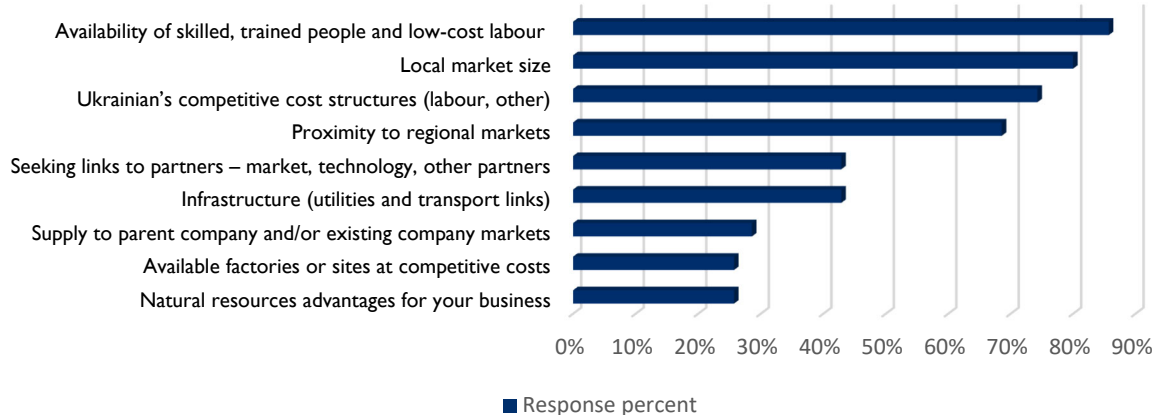
2. HOW HAS THE WAR IN UKRAINE IMPACTED YOUR BUSINESS?



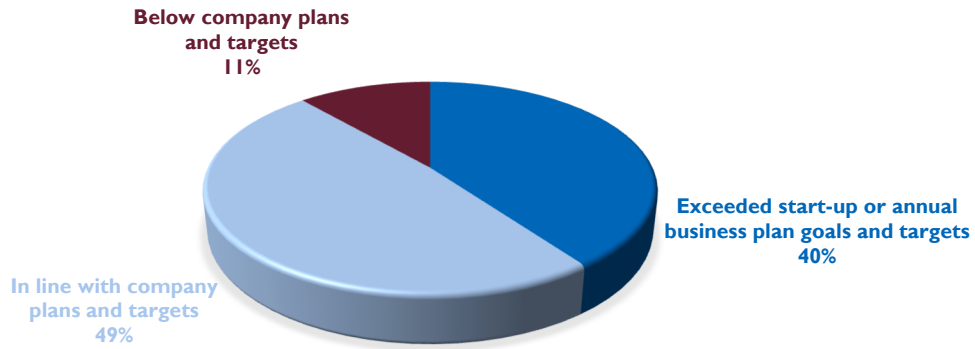
3. POST-WAR, WILL YOUR BUSINESS CONTINUE IN UKRAINE?



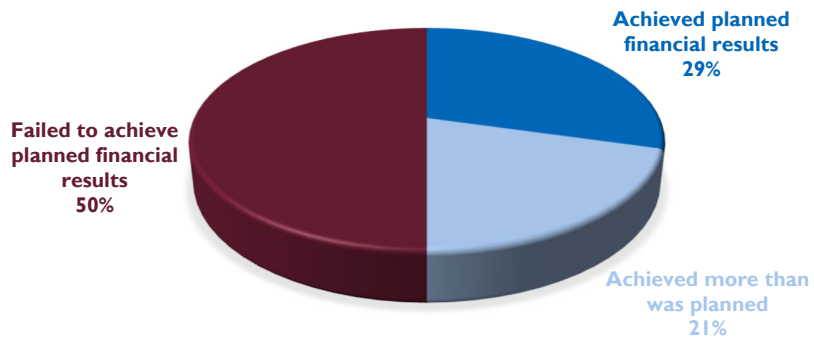
4. MAIN FACTORS: WHY DID YOUR COMPANY INVEST IN UKRAINE?



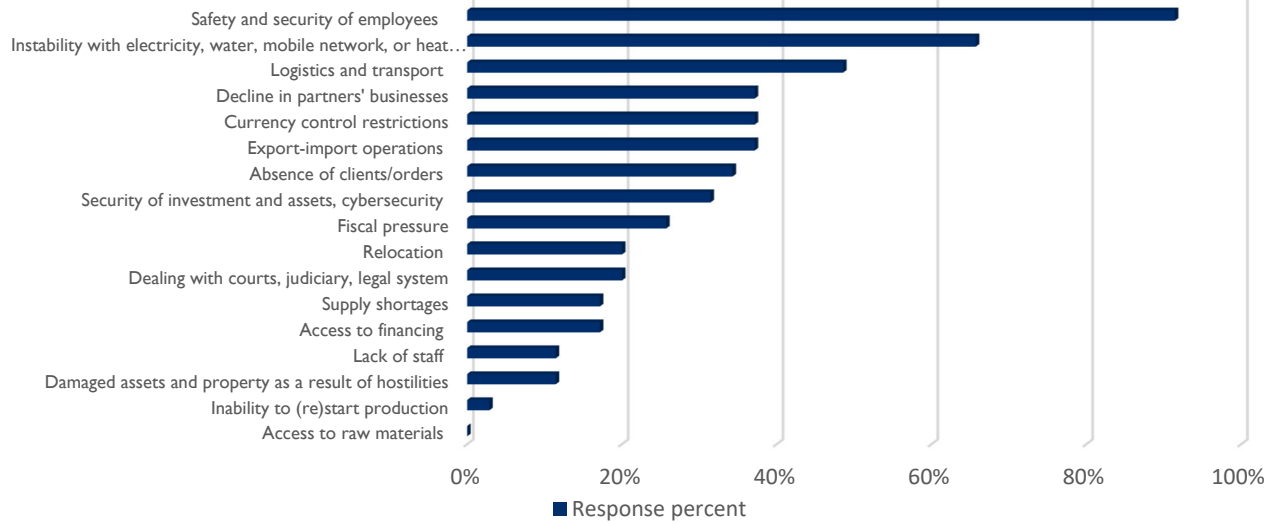
5. PROGRESS OF YOUR BUSINESS IN UKRAINE PRE-WAR?



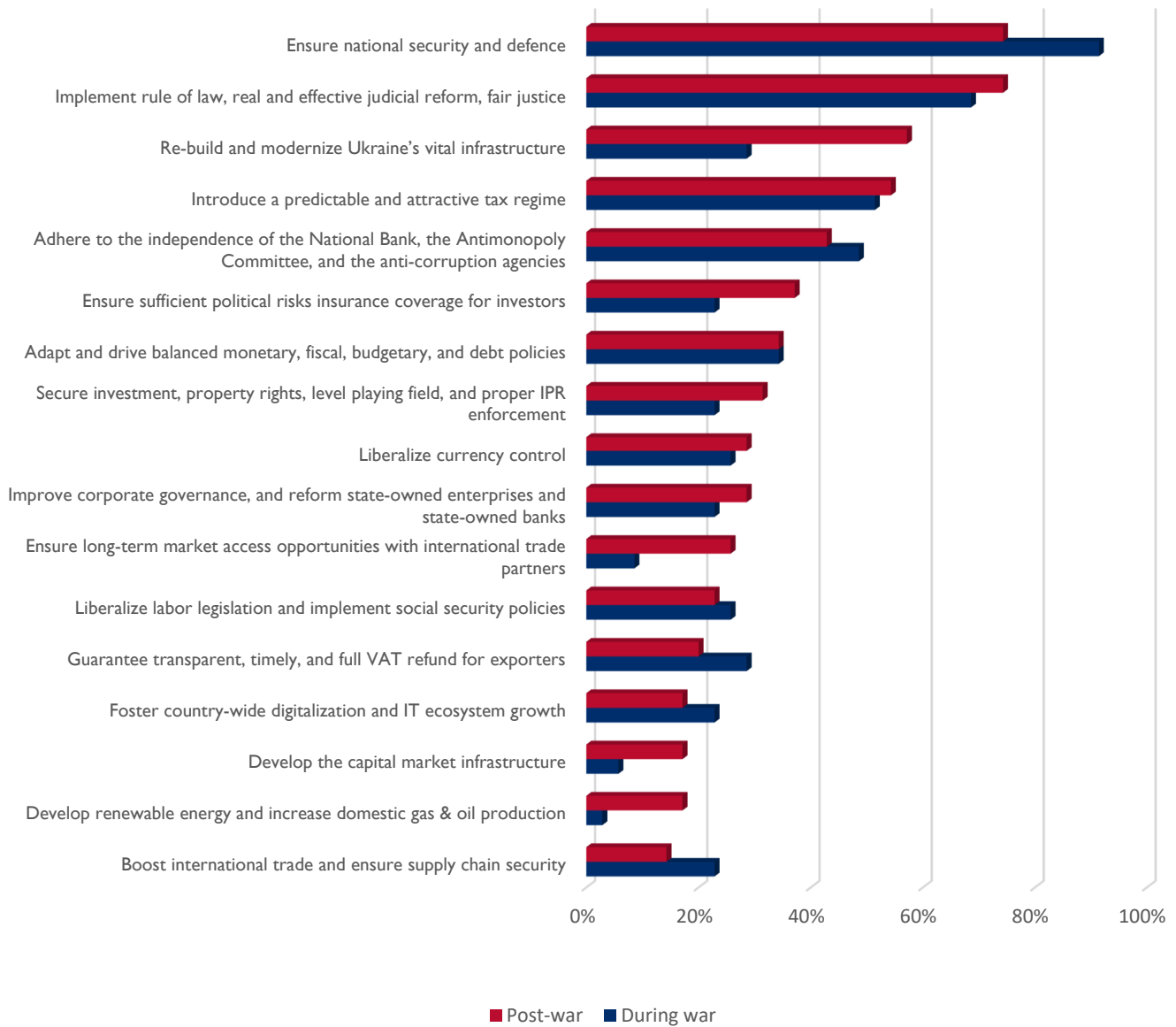
6. PROGRESS OF YOUR BUSINESS IN UKRAINE LAST YEAR, DURING THE WAR?



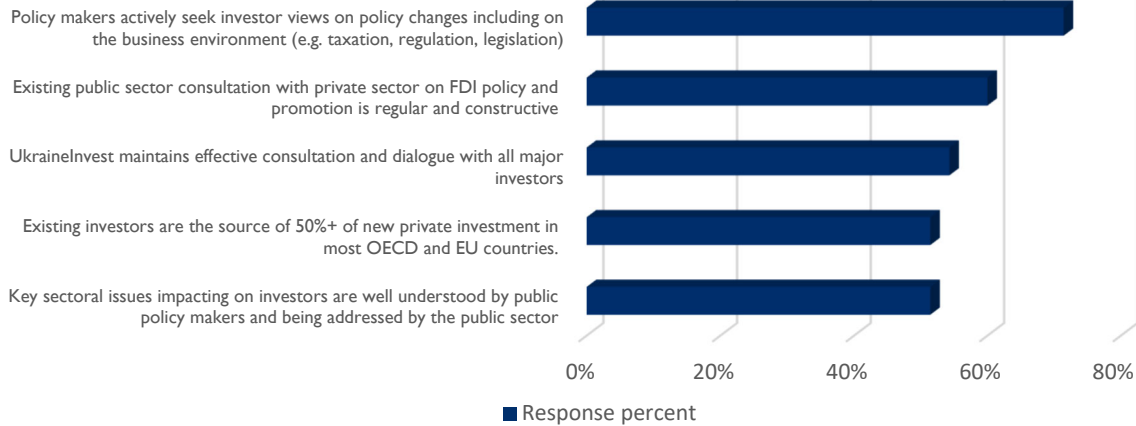
7. BIGGEST CURRENT CHALLENGES/OBSTACLES FOR YOUR COMPANY?



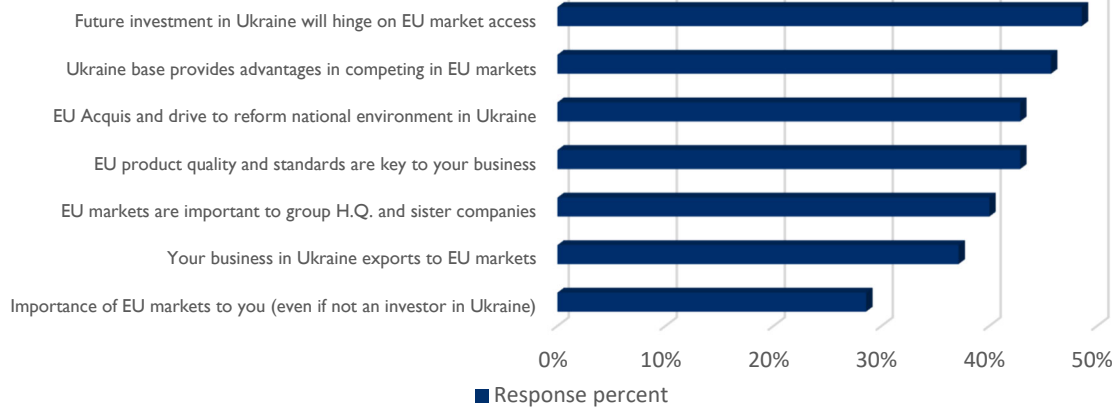
8. WHAT NEEDS TO BE DONE ON THE NATIONAL LEVEL TO INCREASE INVESTMENT FLOWS AND REVAMP UKRAINE'S ECONOMY?

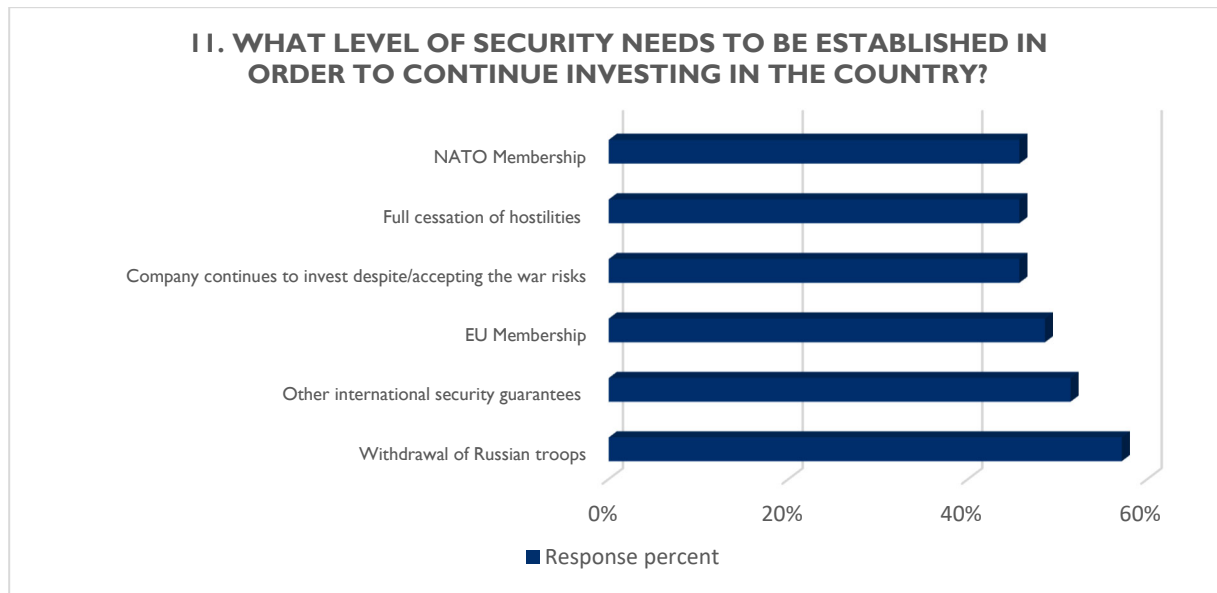


9. SHOULD PUBLIC-PRIVATE CONSULTATION AND PRIVATE SECTOR ENGAGEMENT IN FDI POLICY AND PROMOTION BE STRENGTHENED IN UKRAINE?



10. IMPORTANCE OF EU ACQUISITION BY UKRAINE TO YOUR BUSINESS?





Детальнішу інформацію можна знайти у повному звіті за посиланням:
<https://www.usaid.gov/usaid-response-ukraine>

АГЕНТСТВО США З МІЖНАРОДНОГО РОЗВИТКУ
1300 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20523
Тел.: (202) 712 0000
Факс: (202) 216 3524
www.usaid.gov



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE