**УДК 336.71**

**Сергій Васильченко,  
доцент,**

**доцент кафедри міжнародних економічних відносин,**

**Прикарпатський національний**

**університет імені Василя Стефаника.**

[serhii.vasylchenko@pnu.edu.ua](mailto:serhii.vasylchenko@pnu.edu.ua)**,**

**https://orcid.org/0000-0002-2650-2514.**

**Владислав Шарафан,**

**здобувач освіти за спеціальністю**

**292 «Міжнародні економічні відносини»,**

**другий освітній рівень,**

**Прикарпатський національний**

**університет імені Василя Стефаника.**

**Ольга Коростіль,**

**здобувач освіти за спеціальністю**

**292 «Міжнародні економічні відносини»,**

**другий освітній рівень,**

**Прикарпатський національний**

**університет імені Василя Стефаника.**

**ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ЧИ МОЖЛИВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПІДЧАС ВІЙНИ?**

**План відновлення України** – безумовно важливий документ, який має ознаки стратегії соціально-економічного розвитку. [1]  **Як будь який стратегічний план, План відновлення України, передбачає тривалий період (від 10 років) реалізації та розроблявся з урахуванням невизначеності середовища. Наскільки таке планування виявилось реалістичним підчас війни, яка охоплює значну частину територію країни? Чи можливо застосовувати звичні принципи стратегічного планування в воюючій країні?**

**Відомо, що планування**  є основою для прийняття управлінських рішень, інструментом, який використовується в управлінні для встановлення цілей та вибору засобів для їх досягнення. **Планування полягає у формуванні стратегій, які допомагають досягти визначених цілей.** [2]  Крім того план передбачає часові рамки досягнення цілей: «план - це ряд попередньо обміркованих дій, заходів, об'єднаних послідовно для досягнення мети з можливими термінами виконання».[3] І першим кроком планування - є оцінка поточної ситуації. Оцінка зовнішнього середовища здійснюється для того, щоб:виявити зміни, що існують у середовищі; визначити, які фактори зовнішнього середовища можуть становити загрозу;оцінити, які фактори зовнішнього середовища можуть сприяти досягненню цілей.[2 ] Чи можна сьогодні стверджувати, що ми маємо уявлення про поточну ситуацію? Воєнні дії тривають і втрати, заподіяні війною зростають. Остаточно оцінити стан внутрішнього середовища можна буде вже після закінчення активної фази бойових дій. Неможливо також оцінити і тенденції розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища: наскільки будуть успішними дії ЗСУ зі звільнення окупованих територій, наскільки ресурсно витривалою і політично стійкою буде країна-агресора. Іншими словами, чи може хтось стверджувати більш-менш точно скільки ще триватиме війна? І чи означатиме звільнення наших територій, що війна закінчилась? Бо вочевидь Україна не планує (та це й неможливо з огляду на ядерний статус РФ) провести парад перемоги на Красній площі, а можливість укладення мирної угоди в обмін на територіальні поступки просто слід відкинути з огляду на стан громадянського суспільства в Україні. Отже, на наш погляд, на сьогодні не існує достатніх передумов для стратегічного планування, бо ніхто не може сьогодні належно ані оцінити зовнішнє і внутрішнє середовище, ані встановити часові межі реалізації Плану, оскільки повноцінна реалізація Плану, вочевидь, можлива тільки після завершення війни. А між тим, План вже, так би мовити, діє. Тобто війна триває, а відновлення України вже почалось. Принаймні в ньому вже визначено цілком конкретні і чіткі параметри, яких має досягати Україна вже в 2023році. **Як відомо, прогнозування**в управлінському циклі передує плануванню і його завдання полягає в науковому передбаченні розвитку. Так щодо макроекономічних прогнозів Уряд передбачає, що річні темпи зростання реального ВВП будуть перевищувати 7% протягом наступних десяти років, а номінальний ВВП наблизиться до позначки у 500 млрд. дол. США у 2032 році. [1]  І тут ми вже маємо перший провал: 2023 рік вже завершується і Світовий банк очікує зростання ВВП України у 2023 році на рівні 2%, а не 3,3%, як прогнозувалось у січні цього року. Світовий банк знизив з 3,3% до 2% прогноз зростання ВВП України у 2023 році. Нацбанк України минулого тижня підвищив прогноз зростання реального ВВП України у 2023 році з 2% до 2,9%, проте знизив його на 2024 рік із 4,3% до 3,5%. [4,5] Тобто очікуваних 7% немає і не передбачається у найближчому майбутньому! Виникає питання: яка цінність таких прогнозів і, відповідно, таких Планів? Чи не компрометують такі прогнози весь План в цілому? Якщо економіка не виходить на базовий прогнозний показник росту ВВП, то чи можна вважати всі інші похідні показники достовірними і такими, що викликають довіру? На наш погляд підхід до розробки Плану з самого початку був невірним. Уряд намагався планувати соціально-економічний розвиток так, як це робилось і в мирний час: відомі Стратегії соціально-економічного розвитку України 2020 та 2030. [6,7]  Тобто в у мовах коли можна було чітко і достовірно оцінити середовище, фактори середовища і часові межі. а також надати більш менш достовірний макроекономічний проноз. Сьогодні такі умови, нажаль, відсутні. І чим більш невизначеним є майбутнє, тим менш деталізованим має бути План. Треба визнати, що в форс мажорних ситуаціях принципи стратегічного планування мають бути іншими. В сучасних умовах не варто стави чітких прогнозних показників і виписувати конкретні проекти. Варто, на наш погляд, обмежитись розробкою Концепції Стратегії, тобто спрощеним варіантом Стратегії, який передбачає визначення стратегічних і оперативних цілей. Крім того, чим більше ризиків і невизначеності виникає при плануванні, тим більш варіантним має бути план. План відбудови має бути зосередженим на питанні: що сьогодні треба зробити, щоб пом’якшити, або уникнути тих загроз, які насуваються. Петер Друкер писав, що планування не говорить нам, що ми робитимемо завтра. Воно говорить нам, як ми повинні діяти сьогодні, щоб упоратись із невизначеністю майбутнього; як ми можемо краще підготуватись до розв’язання проблем, що виникають. На це і має бути націлений План. Так, наприклад, видається, що відновлення інфраструктури – це не найважча і досить досяжна ціль. Можна умовно завтра побудувати нові дороги, мости, школи і лікарні. Але чи повернеться населення на ці території. Населення повернеться тільки, якщо там будуть робочі місця і гідні доходи. А це означає, що на ці території прийде бізнес. Як зробити інвестиційно привабливими звільнені території? Це, на наш погляд, і є та загроза, для уникнення якої в майбутньому діяти треба саме сьогодні.

1. План відновлення України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://recovery.gov.ua/>
2. Процес планування - що це таке, визначення та поняття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.economy-pedia.com/11040310-planning-process>
3. План – це… [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://jak.koshachek.com/articles/plan-ce.html>
4. «Плюс» 3-4% зростання ВВП у 2023 році: що пророкують українській економіці НБУ, Кабмін та експерти. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20262529-plyus-3-4-zrostannya-vvp-u-2023-roci-shcho-prorokuyut-ukrayinskij-ekonomici-nbu-kabmin-ta-eksperti>
5. Світовий банк знизив прогноз зростання ВВП України на 2023рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/news/svitoviy-bank-zniziv-na-13-prognoz-zrostannya-vvp-ukraini-u-2023-rotsi-07062023-1405>
6. Стратегія 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uacrisis.org/ru/10824-strategy-2020>
7. Національна економічна стратегія 2030 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nes2030.org.ua/>