

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-56>

УДК 330.341

УПРАВЛІНСЬКІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

MANAGEMENT CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF THE GREEN TRANSFORMATION OF UKRAINE AFTER THE WAR

Гайова Діана Олександрівна

студентка,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3525-7893>**Бугас Наталія Валеріївна**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управління та смарт-інновацій,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5858-0285>**Цалко Тетяна Ростиславівна**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управління та смарт-інновацій,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4609-8846>**Haiova Diana, Buhas Nataliia, Tsalko Tetiana**

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті розглянуто актуальні проблеми та перспективи «зеленого відновлення» України в умовах повоєнної трансформації. Підкреслюється, що сталий розвиток та впровадження принципів «зеленої економіки» є ключовими складовими сучасної стратегії відбудови. Обґрунтовано значення екологічної модернізації енергетичної інфраструктури, розвитку енергоефективного будівництва, очищення забруднених територій, інтеграції циркулярної економіки та залучення міжнародних інвестицій. Особливо наголошується на ролі державної політики та державно-приватного партнерства у впровадженні принципів ESG. Показано, що зелена трансформація є не лише шляхом подолання наслідків війни, але й основою для довгострокової стабільності, конкурентоспроможності та інтеграції України у глобальні екологічні та економічні процеси.

Ключові слова: повоєнне відновлення, зелена економіка, сталий розвиток, енергетична безпека, циркулярна економіка, ESG.

The article thoroughly examines the challenges and prospects of Ukraine's post-war green recovery as a fundamental and strategic component of sustainable reconstruction and long-term national development. It argues that rebuilding Ukraine after the devastation of war requires not only restoring destroyed infrastructure and reviving the economy but also fundamentally rethinking the country's strategic development trajectory to align with global sustainability goals. Special attention is devoted to the integration of green economy principles, the expansion and modernization of renewable energy sources, the promotion of energy-efficient and climate-resilient construction practices, and the transition towards a circular economy model. The study emphasizes that targeted investments in clean energy, the modernization of urban infrastructure, and the comprehensive environmental rehabilitation of polluted and war-affected territories will not only enhance Ukraine's energy security but also significantly increase its ecological resilience. Furthermore, the article highlights the critical importance of incorporating ESG (environmental, social, and governance) standards into business practices, alongside the vital roles of coherent state policy, effective regulatory frameworks, and robust public-private partnerships in the successful implementation of green recovery initiatives. Additionally, the international dimension of Ukraine's recovery is examined, focusing on the alignment with European Union environmental standards and securing access to global investment flows. External factors, including the European Green Deal and the rising prices of carbon quotas, are identified as influential drivers of Ukraine's green transformation. Ultimately, the article argues that post-war reconstruction presents a unique



opportunity for comprehensive structural reforms, which can prevent the repetition of past mistakes, accelerate Ukraine's integration into global sustainable development trends, and strengthen national resilience to future crises. Green recovery is framed not only as a response to war-related destruction but as a forward-looking, strategic approach to building a modern, innovative, and sustainable economy capable of ensuring social prosperity and long-term ecological security.

Keywords: post-war recovery, green economy, sustainable development, energy security, circular economy, ESG.

Постановка проблеми. Повоєнне відновлення України вимагає не лише відбудови зруйнованої інфраструктури та економіки, а й стратегічного переосмислення шляхів розвитку країни. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є впровадження принципів «зеленої економіки» та сталого розвитку. Зелене відновлення дозволяє не тільки знизити залежність від викопних ресурсів і зміцнити енергетичну безпеку, а й забезпечити інноваційний розвиток промисловості, транспорту та міської інфраструктури. Разом із тим, процес зеленої трансформації пов'язаний із численними викликами, серед яких – необхідність значних інвестицій, створення ефективних управлінських механізмів, адаптація до міжнародних екологічних стандартів та впровадження нових технологій. Успіх цієї стратегії залежить від ефективної державної політики, державно-приватного партнерства та спроможності українського бізнесу інтегрувати принципи ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління) у свої операційні моделі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика повоєнного відновлення України та впровадження принципів «зеленої економіки» активно висвітлюється як у вітчизняних, так і міжнародних наукових та аналітичних джерелах. Зокрема, у Плані відновлення України (Національна рада з відновлень, 2022) визначено стратегічні напрями модернізації країни, серед яких ключове місце займають екологічна безпека та енергетична незалежність [1]. Доповідь Світового банку «Relief, Recovery and Resilient Reconstruction» (2022) акцентує увагу на необхідності поєднання фінансової підтримки та структурних реформ задля сталого економічного розвитку [2]. У працях українських науковців, зокрема О. Лукашова [3], досліджуються механізми державного регулювання стратегічного розвитку регіонів, що є основою для реалізації зеленої політики. Аналітичні матеріали екологічних організацій підкреслюють важливість врахування кліматичної політики ЄС та зростання вартості вуглецевих квот як факторів, що формуватимуть нову модель розвитку України [4].

Таким чином, наявні дослідження підтверджують актуальність інтеграції принципів зеленої економіки у процес повоєнного відновлення та окреслюють основні виклики, серед яких – інституційні обмеження, потреба у значних інвестиціях та необхідність гармонізації з європейськими екологічними стандартами.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є аналіз викликів та перспектив зеленої трансформації України в контексті повоєнного відновлення, а також визначення ключових напрямів і механізмів її реалізації. Особлива увага приділяється ролі стратегічного управління, фінансових інструментів та регуляторної політики у формуванні екологічно стійкої економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні Україна взяла на себе зобов'язання адаптуватися до європейських стандартів екологічної стійкості в рамках асоціації з ЄС. Це включає розвиток зелених технологій, зниження викидів вуглецю та перехід до циркулярної економіки. Так, українське суспільство добре усвідомлює «необхідність швидшого відновлення країни, подолання жакливих наслідків російської навали для всіх галузей економіки України. Терміни розробки планів відновлення та фінансової підтримки добре розуміють і в уряді України, і в країнах ЄС. На переконання громадських екологічних організацій, вкрай важливим є вже сьогодні закласти засади не відбудови минулого, а побудови майбутнього, – на засадах сталого розвитку, без повторення помилок минулого, заради кращого майбутнього».

Інтеграція принципів зеленої політики до цього процесу від самого його початку має стати наскрізним завданням для всіх задіяних структур і всього суспільства. Розробка рекомендацій та конкретних пропозицій щодо «зеленого» відновлення для різних галузей та територій – необхідний крок для належної відбудови України. Дуже важко прогнозувати тривалість і строки завершення війни, розв'язаної росією проти України. «Для того, щоб будувати перспективи, треба не лише

посилювати сили оборони, але й вже зараз планувати повоєнне відновлення. З іншого боку, ключовим аспектом сталого розвитку є «зелене» відновлення, а його наріжним каменем є структурні реформи». Таким чином, дослідження зеленого відновлення в Україні є не лише актуальним, але й стратегічно важливим для довгострокової стабільності та процвітання країни.

«Зелене відновлення» в повоєнний час – це процес відбудови економіки, інфраструктури та соціальних структур після конфлікту або війни з акцентом на екологічну стійкість і захист довкілля. Метою зеленого відновлення є відновлення країни таким чином, щоб це сприяло сталому розвитку, мінімізації негативного впливу на природу та адаптації до кліматичних змін. Отже, час зелене відновлення може бути не тільки засобом для економічного підйому, але й шляхом до створення більш стійкого та екологічно безпечного майбутнього для країни. «Зелене відновлення» в контексті повоєнної відбудови України стає критично важливою стратегією для створення стійкої та інноваційної економіки. Враховуючи масштаби руйнувань інфраструктури, економіки та екології через війну, цей підхід пропонує можливість не лише відновити країну, а й зробити її більш екологічно чистою та економічно стабільною. Повоєнне відновлення України матиме значний вплив на розвиток країни у середньо- та довгостроковій перспективах. Тому, засади, на яких таке відновлення буде побудоване, та цілі окремих компонентів плану відновлення по-суті визначатимуть напрямки розвитку нашої країни на багато років. Інвестиції, зроблені в відбудову енергетичної, житлової, соціальної, освітньої чи транспортної інфраструктури, працюватимуть десятки років. Виходячи із використання понять післявоєнне «відновлення» та «розвиток», а також поділу на «воєнний» та «післявоєнний» періоди можна зробити висновок, що наразі держава розуміє під відновленням як власне подолання наслідків війни (включаючи післявоєнне відновлення), так і стратегічний розвиток після війни [1].

Україна та її міжнародні партнери вже почали формувати бачення повоєнного відновлення України. Відбувається активний діалог як всередині країни, так і на міжнародному рівні. Масштаб заходів з повоєнного відновлення є безпрецедентним з часів II Світової війни, а їх реалізація матиме значний вплив на середньо- та довгостроковий розвиток України та всього регіону. Так, стратегічні

«проекти» чи «ініціативи», які ймовірно будуть включені до плану повоєнного відновлення, в сукупності слід розглядати як особливий інструмент досягнення загальних чи секторальних цілей повоєнного відновлення. Важливим є не лише зміст таких проектів чи ініціатив, але й сам механізм їх реалізації. Такий механізм реалізації стратегічних проектів може мати (або не мати) екологічних запобіжників, і це слід також брати до уваги [2]. Наприклад, будівництво низки ядерних реакторів чи об'єктів з виробництва водню може відбуватись за умовами «мирного часу» (включаючи оцінку впливу на довкілля, транскордонні консультації, тощо) або за особливими умовами, які не передбачатимуть жодних механізмів врахування екологічних міркувань (наприклад, в умовах скасованої або суттєво спрощеної оцінки впливу на довкілля). Це залежатиме як від часу реалізації таких ініціатив (періоду відновлення), так і від тих механізмів прийняття рішень, які будуть діяти на початок їх реалізації [3].

Отже, на нашу думку, ключові аспекти зеленого відновлення України після війни можуть включати:

1. Відновлення енергетичної інфраструктури на засадах екологічної сталості: Україна має шанс відмовитися від застарілих енергетичних потужностей, що базуються на викопному паливі, і створити нову інфраструктуру, орієнтовану на відновлювані джерела енергії – сонячну, вітрову та гідроенергію. Це може не лише зміцнити енергетичну безпеку країни, але й сприяти зменшенню викидів вуглецю.

2. Розвиток енергоефективного будівництва: Під час відбудови зруйнованих міст і сіл важливо впроваджувати сучасні будівельні технології та матеріали, які дозволяють значно знизити споживання енергії. Це також стосується реконструкції житлових будинків, адміністративних споруд і промислових підприємств.

3. Очищення та відновлення забруднених територій: Війна спричинила значні екологічні проблеми, зокрема забруднення ґрунтів, водойм і повітря. Зелене відновлення повинно включати програми з очищення забруднених земель та водних ресурсів, відновлення лісів і захисту біорізноманіття.

4. Інтеграція принципів циркулярної економіки: Використання циркулярної економіки в процесі відбудови дозволить мінімізувати відходи та підвищити ефективність використання ресурсів. Це передбачає переробку

матеріалів зруйнованої інфраструктури та мінімізацію залежності від нових ресурсів.

5. Залучення міжнародних інвестицій та технологій: Відбудова України на засадах зеленого відновлення може бути привабливою для міжнародних інвесторів, які шукають екологічно чисті проекти. Водночас це відкриє шлях для новітніх технологій, що допоможуть Україні інтегруватися в глобальні екологічні тренди.

6. Створення зелених робочих місць: Відбудова країни за принципами сталого розвитку сприятиме створенню нових робочих місць у таких секторах, як відновлювана енергетика, управління відходами, екологічний інжиніринг тощо.

У цілому, можна зробити висновок, що і влада України, і міжнародні партнери мають доволі спільне бачення повоєнного відновлення України, яке включає не лише подолання прямих наслідків війни (наприклад, відбудову мостів чи будівель), але й комплексний план (стратегію) розвитку держави в середньостроковій перспективі. Загалом, зелене відновлення може стати основою стратегії відбудови України після війни, що дозволить не лише вирішити екологічні проблеми, спричинені конфліктом, але й допоможе побудувати сучасну економіку, орієнтовану на довгострокову стійкість та процвітання.

Успішна реалізація «Європейського зеленого курсу» вимагає рішучих дій з боку європейської влади та міжнародного співробітництва у всіх сферах економічного та соціального життя. Прагнення здійснити глобальний перехід до ресурсоефективної та «циркулярної економіки», вимагає від ЄС проводити ряд політичних та економічних реформ і заходів, максимізувати сили та сприяти переходу до сталого розвитку на всіх рівнях європейської економіки. У 21 столітті світ стикається з двома енергетичними викликами. Це масові викиди парникових газів та дефіцит енергетичних ресурсів («енергетична бідність»). Енергетичний виклик, який наразі привертає найбільшу увагу, – це взаємозв'язок між доступом до енергії, дешевими і доступними енергоресурсами та викидами парникових газів. Це взаємозв'язок між доступом до енергії, дешевими і доступними джерелами енергії та викидами парникових газів (CO₂).

Так, станом на 2025 рік, ціна вуглецевих квот Європейського Союзу (EU ETS) демонструє поступове зростання. За прогнозами аналітиків, середня ціна на вуглецеві квоти в 2025 році становитиме приблизно €76,88 за

тонну, що є на 0,2% вище попередніх оцінок. Це свідчить про поступове підвищення вартості вуглецевих квот, що може бути пов'язане з посиленням кліматичної політики та зростаючим попитом на вуглецеві кредити [4]. Варто зазначити, що ціни на вуглецеві квоти можуть бути волатильними та піддаються впливу різних факторів, включаючи економічну ситуацію, політичні рішення та глобальні кліматичні ініціативи. Тому для більш точного прогнозування вартості вуглецевих квот рекомендується регулярно відстежувати оновлені дані та аналітичні звіти.

У 2024 році найбільшими країнами-емітентами вуглекислого газу (CO₂) стали Китай, де протягом 2024 року викиди CO₂ в зросли на 0,2% порівняно з попереднім роком, досягнувши 32% світових щорічних викидів; сполучені Штати Америки, де у 2024 році на США припадало 13% світових викидів CO₂; Індія, де у 2024 році викиди CO₂ в Індії зросли на 4,6%; Європейський Союз – викиди CO₂ скоротилися на 3,8% порівняно з попереднім роком, досягнувши 7% світових викидів та росія, яка залишається одним із провідних емітентів CO₂, хоча точні дані за 2024 рік можуть варіюватися.

Загалом, дані свідчать про те, що країни Азії, зокрема Китай та Індія, відіграють ключову роль у глобальних викидах CO₂. Водночас, деякі розвинені країни, як-от США та країни ЄС, демонструють тенденцію до зниження своїх викидів завдяки впровадженню більш чистих технологій та політикам зі скорочення парникових газів. Ці країни вносять найбільший внесок у глобальні викиди через великі обсяги виробництва електроенергії та промисловість, залежність від викопного палива, особливо вугілля. Викиди продовжували зростати в таких регіонах, як Північна Америка та Азія, зокрема через використання вугілля та природного газу, незважаючи на збільшення частки відновлюваної енергії.

Станом на 2025 рік, остаточні дані щодо викидів CO₂ по країнах ще не опубліковані. Проте, спираючись на тенденції попередніх років, можна очікувати, що найбільшими емітентами вуглекислого газу залишаються:

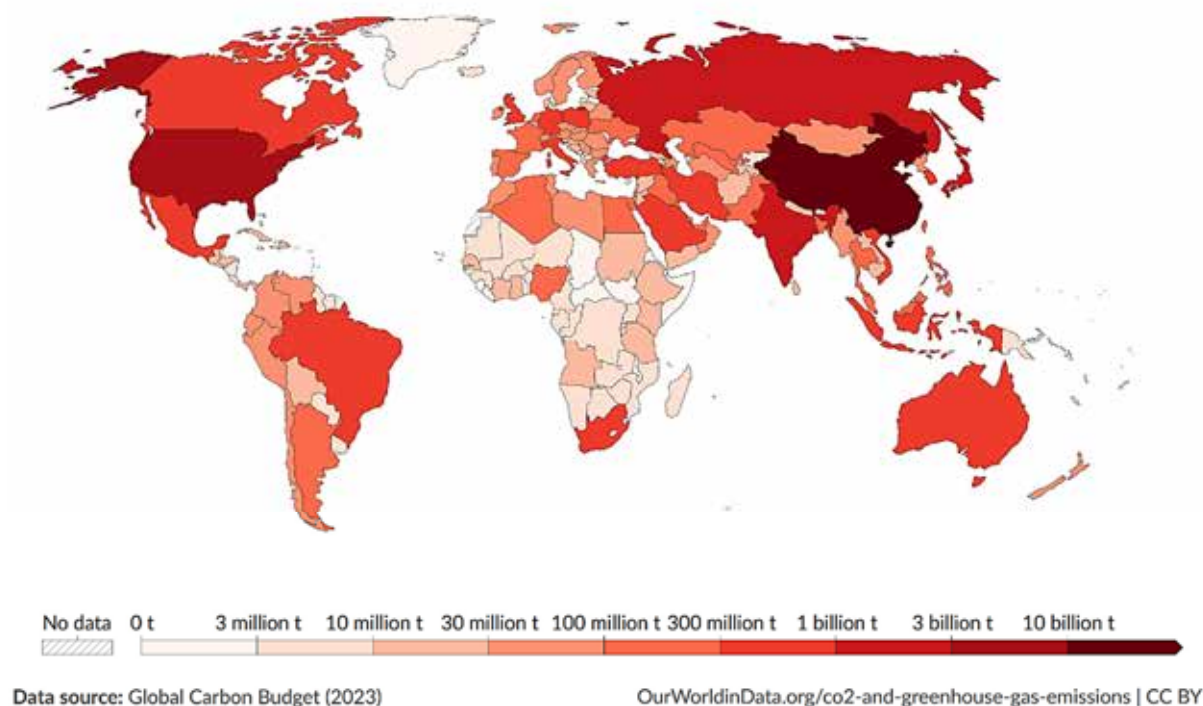
1. Китай: У 2023 році викиди CO₂ Китаю досягли рекордних 11,2 млрд тонн, що на 642 млн тонн більше, ніж у 2022 році.

2. Сполучені Штати Америки: У 2023 році промислові викиди CO₂ в США становили 4,64 млрд тонн, що на 158,5 млн тонн менше, ніж у 2022 році, завдяки розширенню використання відновлюваних джерел енергії та зменшенню виробництва електроенергії на вугіллі.

Annual CO₂ emissions, 2022

Carbon dioxide (CO₂) emissions from fossil fuels and industry¹. Land-use change is not included.

Our World
in Data



1. Fossil emissions: Fossil emissions measure the quantity of carbon dioxide (CO₂) emitted from the burning of fossil fuels, and directly from industrial processes such as cement and steel production. Fossil CO₂ includes emissions from coal, oil, gas, flaring, cement, steel, and other industrial processes. Fossil emissions do not include land use change, deforestation, soils, or vegetation.

Рис. 1. Рейтинг країн з найбільшими глобальними викидами в навколишнє природне середовище CO₂ (гігатонн)

Джерело :<https://ourworldindata.org/co2-emissions#annual-co2-emissions>

3. Індія: У 2023 році Індія збільшила викиди CO₂ до рекордного рівня, що свідчить про зростання промислової діяльності та споживання енергії.

4. Росія: У 2023 році викиди CO₂ Росії становили 1,6 млрд тонн, що вказує на стабільно високий рівень викидів.

5. Японія: Традиційно входить до п'ятірки найбільших емітентів CO₂, хоча точні дані за 2023 рік потребують уточнення.

Очікується, що ці країни залишатимуться лідерами за обсягами викидів CO₂ і в 2025 році, враховуючи поточні тенденції та рівень промислового розвитку.

Рейтинг найбільших забруднювачів навколишнього природного середовища CO₂ та найбільших забруднювачів навколишнього середовища CO₂ на душу населення представлено на рис. 1, рис. 2, відповідно.

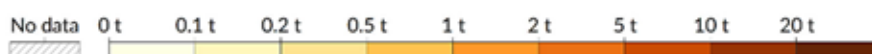
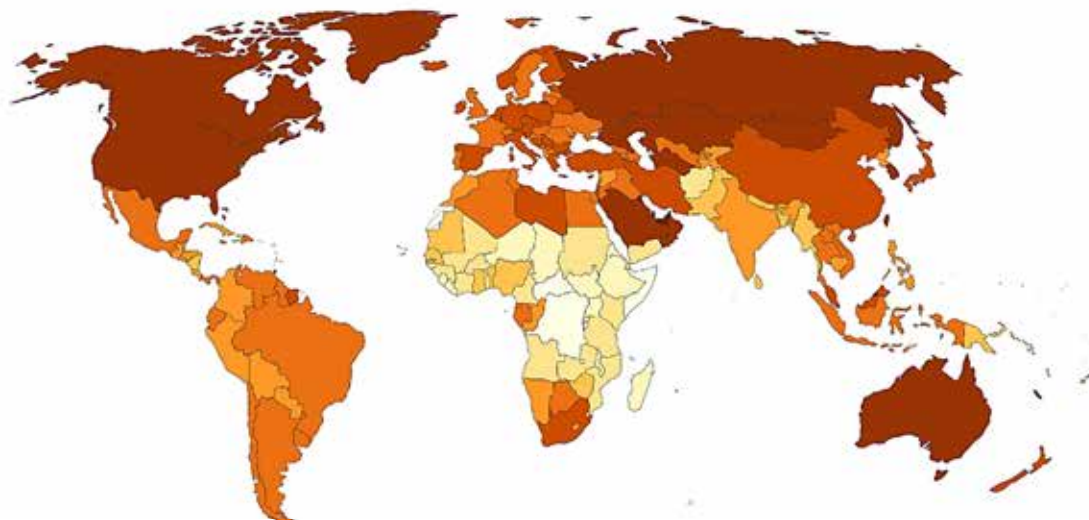
Одним із можливих шляхів до декарбонізованої та чистої енергетичної системи є відремонтовані та екологічно безпечні будівлі,

оскільки вони є одними із найбільших джерел споживання енергії в Європі, на які припадає понад третина викидів у ЄС. Ремонт як державних, так і приватних будівель є важливим заходом, і він був виділений у «Європейському зеленому курсі» як ключова ініціатива, спрямована на підвищення енергоефективності у секторі та досягнення цілей. У ЄС лише 1% будівель щорічно оновлюється з погляду енергоефективності, тому ефективні дії мають вирішальне значення для забезпечення кліматичної нейтральності в Європі (нульові чисті викиди) до 2050 року. Наразі приблизно 75% будівель у ЄС не є енергоефективними, але планується до 2050 року змінити цей показник на 5-15 %.

Потреба в альтернативних джерелах енергії з низьким вмістом вуглецю виникає з кількох важливих причин, така як зміна клімату: Використання викопного палива (вугілля, нафти, газу) призводить до викидів парникових газів, таких як CO₂, які нагрівають планету. Це при-

Per capita CO₂ emissions, 2022

Carbon dioxide (CO₂) emissions from fossil fuels and industry¹. Land-use change is not included.



Data source: Global Carbon Budget (2023); Population based on various sources (2023)
OurWorldinData.org/co2-and-greenhouse-gas-emissions | CC BY

1. Fossil emissions: Fossil emissions measure the quantity of carbon dioxide (CO₂) emitted from the burning of fossil fuels, and directly from industrial processes such as cement and steel production. Fossil CO₂ includes emissions from coal, oil, gas, flaring, cement, steel, and other industrial processes. Fossil emissions do not include land use change, deforestation, soils, or vegetation.

Рис. 2. Рейтинг країн – найбільших забруднювачів навколишнього природного середовища викидами CO₂ (кг) на душу населення (2022 рік)

Джерело: <https://ourworldindata.org/co2-emissions>

зводить до підвищення температури, екстремальних погодних умов, танення льодовиків та підвищення рівня моря. Відновлювані джерела енергії, такі як сонячна, вітрова, гідро- та геотермальна енергія, мають значно менший вплив на клімат. Зменшення залежності від викопного палива: Світові запаси нафти, вугілля та газу обмежені, і їх видобуток стає все більш дорогим і небезпечним для довкілля. Перехід на відновлювану енергію допомагає знизити залежність від невідновлюваних ресурсів та забезпечити стабільне енергопостачання у майбутньому. Енергетична безпека: Використання відновлюваних джерел зменшує залежність від імпорту енергоресурсів з політично нестабільних регіонів. Це підвищує енергетичну незалежність і стабільність країн. Покращення здоров'я: Спалювання викопного палива призводить до забруднення повітря шкідливими речовинами, що негативно впливає на здоров'я людей, спричиняючи респіра-

торні захворювання та скорочення тривалості життя. Альтернативні джерела енергії є чистішими та безпечнішими для довкілля та людей. Економічні переваги: Інвестиції в чисту енергію створюють нові робочі місця у сфері інновацій та технологій. Вони також можуть сприяти зниженню вартості електроенергії в довгостроковій перспективі завдяки дешевизні та сталості таких джерел, як сонце і вітер. Саме тому у світі постає потреба у пошуку дешевих, безпечних та альтернативних джерел енергії з низьким вмістом вуглецю (CO₂).

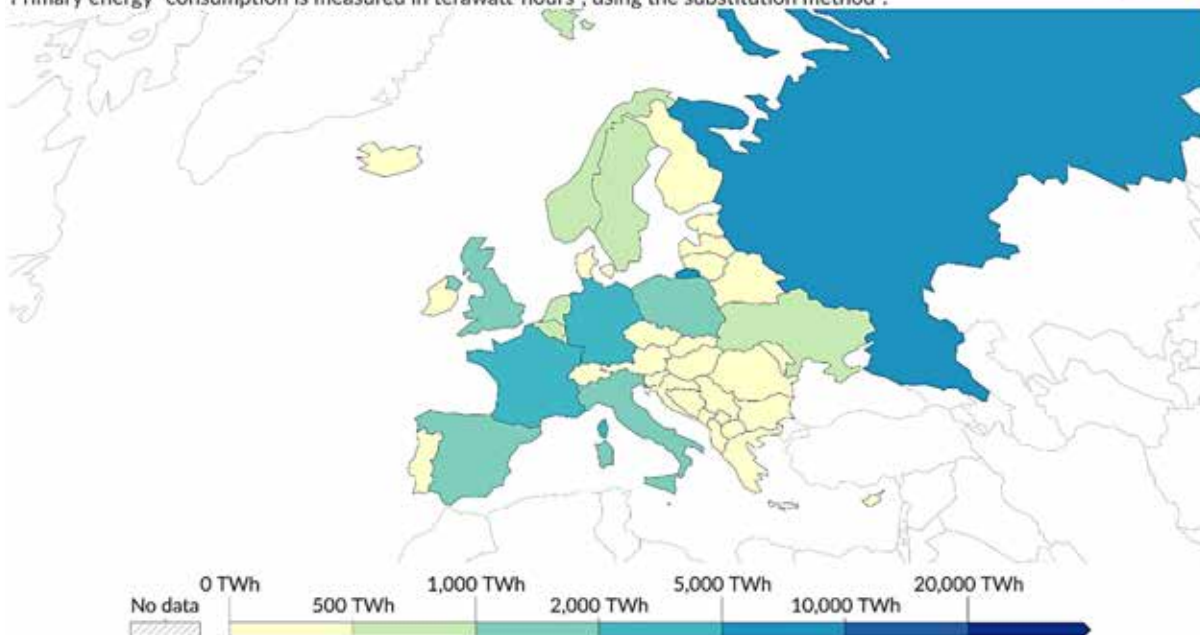
Енергетичний баланс країн ЄС ґрунтується на створенні єдиного енергетичного ринку та виконання вимог Третього та Четвертого енергетичного 60 пакету ЄС. У енергетичному балансі ЄС відновлювана енергетика займає 15, 3% від загального споживання енергії станом на 2023 рік (див. рис. 3).

ЄК встановила цільові показники енергоефективності на рівні ЄС до 2030 року:

Primary energy consumption, 2023

Primary energy¹ consumption is measured in terawatt-hours², using the substitution method³.

Our World
in Data



Data source: U.S. Energy Information Administration (2023); Energy Institute - Statistical Review of World Energy (2024)

Note: Data includes only commercially-traded fuels (coal, oil, gas), nuclear and modern renewables. It does not include traditional biomass.

OurWorldinData.org/energy | CC BY

Рис. 3. Споживання енергії на території ЄС у 2023 році

Джерело: <https://ourworldindata.org/energy-production-consumption>

– загальне скорочення кінцевого та первинного споживання енергії на 36-39%;

– збільшення обов'язкової частки відновлюваних джерел у структурі енергоспоживання ЄС до 40% [2].

«Європейський зелений курс» зосереджений на трьох ключових принципах переходу до чистої енергії, які допоможуть скоротити викиди парникових газів та підвищити якість життя громадян:

– забезпечення безпечного та доступного енергопостачання ЄС;

– розвиток повністю інтегрованого, взаємопов'язаного та оцифрованого енергетичного ринку ЄС;

– пріоритезація енергоефективності, підвищення енергоефективності наших будівель та розвиток енергетичного сектора, заснованого в основному на відновлюваних джерелах [1].

Для досягнення цієї мети встановлені наступні цілі:

– будувати взаємопов'язані енергетичні системи та покращені інтегровані мережі для підтримки поновлюваних джерел енергії;

– просувати інноваційні технології та сучасну інфраструктуру;

– підвищити енергоефективність та екологічність продукції

– декарбонізація газового сектора та просування інтелектуальної інтеграції між секторами;

– розширення можливостей споживачів та допомога країнам ЄС у боротьбі з «енергетичною бідністю»;

– просувати енергетичні стандарти та технології ЄС на глобальному рівні;

– розкрити весь потенціал морської вітроенергетики Європи [4].

Висновки. У цілому, можна зробити висновок, що і влада України, і міжнародні партнери мають доволі спільне бачення повоєнного відновлення України, яке включає не лише подолання прямих наслідків війни (наприклад, відбудову мостів чи будівель), але й комплексний план (стратегію) розвитку держави в середньостроковій перспективі. Загалом, зелене відновлення може стати основою стратегії відбудови України після війни, що дозволить не лише вирішити екологічні проблеми, спричинені конфліктом, але й допоможе побудувати сучасну економіку, орієнтовану на довгострокову стійкість та процвітання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. План відновлення України. Національна рада з відновлень. Липень 2022. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf
2. World Bank. Relief, Recovery and Resilient Reconstruction: Supporting Ukraine's Immediate and Medium-Term Economic Needs. 2022. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099608405122216371/idu08c704e400de7a048930b8330494a329ab3ca>
3. Лукашов О. О. (2017). Механізми державного регулювання стратегічного розвитку регіону. *Public Administration and Local Government*, Вип. 2(33).
4. Еко Політика. (2023). До 2027 року ціни на вуглецеві квоти збільшаться майже вдвічі, – аналітики. URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/do-2027-roku-cini-na-vuglec-zbilshatsya-majzhe-vdvichi-analitiki/>
5. Англомовна служба Голосу Америки. (2022). Прогнози для світової економіки на 2023 рік все більш невтішні. *Голос Америки*. URL: <https://www.holosameryky.com/a/world-economic-outlook-for-2023-increasingly-gloomy-/6851355.html>
6. Бугас, Н. В., & Дякович, З. Р. (2016). Концептуальні засади стратегічного управління інноваційною активністю підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*, (20), 67–71. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5211&i=13>
7. Юрчишин, В. (2023). Стан економіки та перспективи її відновлення у 2023 році. *Центр Разумкова*. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/18/2023-MATRA-I-KVARTAL-8.pdf>
8. Покропивний С. Ф. Результати та ефективність. Економіка підприємства: підручник. Київ : Київський національний економічний університет, 2001. 526 с.
9. Нємцов В. Д., Довгань Л. Є. та інші. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Товариство з обмеженою відповідальністю "Українська видавничо-поліграфічна компанія "Уксоб", 2004. 559 с.
10. Radu C., Catanet A. Firm's international competitiveness. *Management and Marketing*, 2007. P. 1146–1150.

REFERENCES:

1. Natsional'na rada z vidnovlennya. (2022). Plan vidnovlennya Ukrayiny [Ukraine Recovery Plan]. Retrieved from https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf
2. World Bank. (2022). Relief, Recovery and Resilient Reconstruction: Supporting Ukraine's Immediate and Medium-Term Economic Needs. Retrieved from <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099608405122216371/idu08c704e400de7a048930b8330494a329ab3ca>
3. Lukashov, O. O. (2017). Mekhanizmy derzhavnoho rehulyuvannya stratehichnoho rozvytku rehionu [Mechanisms of state regulation of strategic regional development]. *Public Administration and Local Government*, 2(33).
4. Eko Polityka. (2023). Do 2027 roku tsiny na vuhletsevi kvoty zbil'shat'sya mayzhe vdvichi – analityky [By 2027, carbon quota prices will almost double – analysts]. Retrieved from <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/do-2027-roku-cini-na-vuglec-zbilshatsya-majzhe-vdvichi-analitiki/>
5. Anglomovna sluzhba Holosu Ameryky. (2022). Prohnozy dlya svitovoyi ekonomiky na 2023 rik vse bilsh nevtysnyi [World economic forecasts for 2023 are increasingly gloomy]. *Holos Ameryky*. Retrieved from <https://www.holosameryky.com/a/world-economic-outlook-for-2023-increasingly-gloomy-/6851355.html>
6. Buhas, N. V., & Dyakovych, Z. R. (2016). Kontseptual'ni zasady stratehichnoho upravlinnya innovatsiynoyu aktyvnistyu pidpryyemstv [Conceptual foundations of strategic management of enterprise innovation activity]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, (20), 67–71. Retrieved from <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5211&i=13>
7. Yurchyshyn, V. (2023). Stan ekonomiky ta perspektyvy yiyi vidnovlennya u 2023 rotsi [State of the economy and prospects for its recovery in 2023]. *Tsentar Razumkova*. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/18/2023-MATRA-I-KVARTAL-8.pdf>
8. Pokropyvnyi S. F. (2001) Rezultaty ta efektyvnist. Ekonomika pidpryyemstva: pidruchnyk [Results and efficiency. Enterprise economics: a textbook]. Kyiv : Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet, 526 p. (in Ukrainian).
9. Niemtsov V. D., Dovhan L. Ie. ta inshi. (2004) Stratehichniy menedzhment : navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchikh navchalnykh zakladiv [Strategic management: teaching. manual for students higher education institutions]. Kyiv : Tovarystvo z obmezhenoiu vidpovidalnistiu "Ukrainska vydavnycho-polihrafichna kompaniia "Uksob", 559 p. (in Ukrainian).
10. Radu C., Catanet A. (2007) Firm's international competitiveness. *Management and Marketing*. P. 1146–1150.