

# МИ НЕ ВЧИМОСЯ НА ПОМИЛКАХ

Українська економіка не має ресурсів для розвитку, бізнеси мігрують до Європи, а ті, що залишилися, або закриваються або йдуть у тінь.

Ні, я не розганяю зраду. Я констатую факт станом на сьогодні.

Прощитання – не наслідок дива, це продукт наполегливої праці щодо системного досягнення наших цілей (стратегічних, довгострокових).

Днями розмовляв з шановною мною людиною, від якої значною мірою залежить майбутнє нашої країни.

І вона сказала, що розмови про наше майбутнє, поки що йде війна і її результат невідомий – недоречні...

Приблизно такі відповіді я чув і у 2015 році після усвідомлення, що частину території окуповано та повернеться вона не скоро.

Чув подібні тези і раніше, у 2009 році у розпал шоку від фінансової кризи, що прокотилася світом.

...

Час іде, а у нас нічого не змінюється.

Про майбутнє ми не говоримо, стратегічні цілі є абстрактними, стратегій у нації немає.

А ті, що є у державі – не є стратегіями за методологією від слова «зовсім».

Ми не вчимося на помилках, а банально побудований процес стратегування допоміг би більшості їх уникнути.

Але хто про це думає?

...

До чого призвела відсутність стратегії та стратегічного мислення у лідерів країни (мова про 32-річну історію України).

## 1. Країна досі не має чітко визначених пріоритетів

Які наші цілі? Куди та чому ми ідеї і з ким?

- І мова не про участь у НАТО чи ЄС.
- Мова про якість життя основних бенефіціарів країни (згід-

но з Конституцією) – громадян. Ми не сформулювали досі амбітних цілей (Наприклад, протягом 10-ти років досягти середньої зарплати не менше ніж у країнах Східної Європи – 1500 євро).

- Мова про економічну та технологічну міць України. З 1991 року ми системно втратили всі переваги – наукову школу, наукові розробки, авіацію, космос... Україна сьогодні займає 57-е місце зі 132 у Global Innovation Index, поступаючись Румунії, Словаччині, Польщі, Латвії, Литві, Чеській республіці...
- Мова про партнерства.

Нагадаю, партнерства будуються на взаємних інтересах, а звідки їм взятися, якщо Україна за всю свою історію не мала довгострокової стратегії та пріоритетів? Навколо чого партнеритися? Цей аспект стосується не лише економіки, але й безпеки...

## 2. Пам'ятайте: «Країни не мають стратегії розвитку – є для країн, які мають стратегію ресурсом»?

- 1991 року частка ВВП України у світовому була 0,3%, сьогодні це 0,16%. Не поглиблюватимуся, можете переглянути звіт за 30 років незалежності України. Ми з індустріальної країни перетворилися на сировинний додаток інших країн.

• Агросектор (з низькою переробкою) займає сьогодні 60% всього експорту. Частка несировинного експорту нижче 30%.

- Відсутність стратегії призвела до того, що ми стали сировинним додатком інших країн, де з нашої сировини виготовляють готову продукцію. Саме там залишається додана вартість, там створюють робочі місця та там сплачуються податки для наповнення бюджету цих країн.

## 3. Наші політики кажуть «нам ніколи думати стратегічно, ми вирішимо важливі оперативні завдання»

Відсутність довгострокового стратегічного планування призводить до того, що:

### У нас воюють вільні люди

Того вечора я наче зазирнула в безодню. І думка про існування Валгалли видалася мені не такою вже й божевільною: якщо ти місяцями в пеклі війни, якій не видно кінця попри всілякі ворожіння так званих експертів, то повіриш навіть у це.

Війна не закінчиться відразу для всіх. Вона закінчиться для когось за мить, завтра, через місяць чи через рік. Для цивільних і для військових. Для воїна на фронті – війна закінчиться або коли він загине, або стане калікою. Бо замінити його нема кому.

Тому так огидно чути російського письменника Андрія Куркова, що видає себе за українського, наче він «воює на культурному фронті», порівнюючи це з Авдіївкою. **Воював поет Борис Гуменюк з 2014 року, який пропав безвісти, воював поет Максим Кривцов, якого принаймні поховали по-людськи й рідні можуть прийти на його могилу.**

**Під час Першої світової війни загинуло 200 поетів різних національностей. Але у порівнянні з цією московсько-українською війною це ще нічого.**

Я читала спогади сільського хлопця зі Стрийщини, який воював у австрійській армії, а потім у січових стрільцях. Кожні три місяці він мав невелику відпустку, добрався через пів Європи додому, щоб допомогти матері зібрати урожай, бо брата теж забрали на війну. Що три місяці. На цій війні такого нема, тому риторика наших воїнів нагадує риторіку гладіаторів, які не можуть покинути арени, доки їх не вб'ють або не скалічать, якщо натовп вирішить зберегти їм життя.

Приблизно нагадує, бо **гладіатори були рабами, а в нас воюють вільні люди**, які знають, що вони воюють за те, аби війна не прийшла в їхні домівки. І вони вже безмежно втомлені. Аж настільки, що зізнаються: *«Добре було б, аби мені відірвало ногу чи руку, щоб я більше туди не вертався»*. Автор цих розпачливих слів знає, що є річ страшніша ніж смерть: бачити то все. Тому вони нічого не хочуть розповідати про війну, як не хотіли розповідати ті, хто пройшов Другу світову.

Я була на концерті «Хорей козацької» у Львові. Перед тим я була на їхніх концертах кілька разів, тому можу порівняти, наскільки зріс рівень напруги гурту, що очолює Тарас Компаніченко, і, чесно кажучи **в мене було відчуття, що я зазираю в безодню**. 10 років «Хорей козацька» дійсно воює і несе на своїх плечах тягар, який навіть важко уявити, і який ніхто не зможе крім них нести. Їм немає заміни у культурі України. Ні в офіційній, ні в альтернативній.

І вони це розуміють, бо так само знають, що є речі страшніші, ніж смерть. Бачити то все. Втрачати друзів, які ще вчора казали: *«Ви вже там, а ми ще тут. Це несправедливо»*. А тепер вони вже там – у Валгаллі, разом з побратимами. І для них війна вже закінчилась. А для когось закінчиться через мить, чи через місяць.

І я починаю розуміти, що всі ці донати, якими прикриваються здорові молоді хлопці, це 1 відсоток, а те, що роблять наші воїни на передовій – це сто відсотків. Бо перші навіть не можуть уявити ситуацію, коли живі задрять мертвим. Не конче на фронті, а й там де жінки, діти не знають, чи вони прокинуться завтра, і чи вистачить їм двох стін, аби цього разу уникнути смерті. І що **дехто з них волів би, аби війна закінчилась миттю і вони навіть нічого не відчули. Щоб смерть була безболісною**. Цю страшну правду не донесеш світу, який тримає в руках білі прапори.

Галина ПАГУТЯК, українська письменниця

- ми не розуміємо тренди і не створюємо свої;
- ми не оцінюємо адекватно ризики і не працюємо над їх зниженням (питання вторгнення в країну у 2022 році і наша готовність до цього була очевидна);
- ми не оцінюємо можливості і не реалізуємо їх (перетворення країни на сировинну «бананову республіку» яскраве тому підтвердження);
- ми не розуміємо роль і важливість інвесторів (у яких цикл інвестування від 5-ти років), цілимося на короткострокові проекти та у результаті маємо вбиту інфраструктуру, відсутність стимулів для інвесторів та 200 змін до податкового законодавства лише за 10 років...;
- ми наповнюємо бюджет за принципом «бізнес потрібно менше годувати та більше доїти».

Економіка не має ресурсів для розвитку, бізнеси мігрують до Європи, а ті, що залишилися, або закриваються або йдуть у тінь. Українська економіка не є конкурентною.

#### 4. Ми втрачаємо людей

Коли людина не цінність, а ресурс (або голос) – люди їдуть. Молоді пари не бачачи перспектив – не хочуть заводити дітей.

У нас негативна демографія, найнижча порівняно із сусідами фертильність.

Нація вироджується.

- Міграційної політики немає.
- Мотивації повертатися тим, хто виїхав, немає (роботи немає, іпотеки для купівлі житла – немає).
- Молодим сім'ям у вихованні дітей підтримки немає (вартість виховання дитини до 18 років – не менше \$100 тис. Держава дистанціювалася).

І це теж питання розмови про завтрашній день та проєктування майбутнього.

Хто працюватиме у країні через 10-15 років?

Хто буде споживачем та яким буде споживчий ринок?

Це важливі питання, відповіді на які потрібні й українцям та інвесторам.

#### 5. Ми програємо конкуренцію за капітал

У 2022 році Україна опустилася на три позиції у рейтингу економічних свобод, посівши 130 місце серед 177 країн. Перед нами є 130 країн, у яких економічні свободи вищі. Чому інвестор має йти до нас?

- У 2023 році Україна потрапила до п'ятірки країн з пекельними податковими системами.
- Україна посідає 122 місце у рейтингу країн із залучення інвестицій у 2022 році.
- У 2021 році ми посідали 45 місце. Що не легше.
- Ми не цінуємо інвесторів. В Україні державне рейдерство замінило корпоративне.
- У країні немає захисту приватної власності. Чиновники грабують, прикриваючись законом, не несучи жодної відповідальності.

• У нас постійно змінюються правила. Тільки податкове законодавство за 10 років змінилося 200 разів.

- У нас немає презумпції невинності бізнесу.
- У нас немає стимулів для інвесторів. Ви спробуєте щось сказати про «інвестянню» чи індустріальні парки? Просто подивіться на наших сусідів. У Польщі 14 вільних економічних зон (без податку на прибуток), що діє податок на виведений капітал, вам компенсують до 75% капітальних інвестицій при будівництві нового заводу.

У Туреччині понад 2 десятки вільних економічних зон і ще кілька десятків індустріальних зон без податків. Ми програли конкуренцію, бо думаємо, тільки про сьогоднішній день.

Це дуже короткий список прикладів.

Я можу ще з десяток навести, але навіщо?

Якщо люди від яких залежить майбутнє країни всі 32 роки незалежності повторюють одну в ту саму мантру «нам ніколи думати про майбутнє, є інші пріоритети», то звідки взятися успішному майбутньому?

**Анатолій АМЕЛІН**  
економіст, бізнесмен, інвестор,  
державний службовець

