



Покращення бізнес-клімату, цифровізація та дерегуляція в Україні

Автори:

Олег Гетман

Володимир Дубровський



Спілка Українських
Підприємців



CASE Україна

Центр соціально-економічних досліджень



CENTER FOR INTERNATIONAL
PRIVATE ENTERPRISE

Зміст

- 1** Опис поточної ситуації, загальна проблематика, основні результати репрезентативних опитувань бізнесу
- 2** Місце бізнес-клімату в Україні за міжнародними рейтингами
- 3** Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 року: короткий зміст і проблеми, які вона розв'язує
- 4** Основні проблеми державного регулювання бізнесу в Україні
- 5** Огляд світового досвіду щодо розв'язання проблем бізнесу: приклади вдалих рішень
- 6** Пропозиції щодо мінімізації найбільших визначених проблем, включно з інституційними
 - 6.1. Інституційні зміни, необхідні для системного ефекту
 - 6.2. Зменшення надмірних регуляцій та спрощення дозвільних процедур
 - 6.3. Спрощення податкового адміністрування та зменшення ризиків
 - 6.4. Реформа системи контролю та перевірок
 - 6.5. Прискорення цифровізації державних послуг
 - 6.6. Зниження навантаження на фонд оплати праці для мінімізації найбільшої у країні «сірої схеми» – «зарплати в конвертах»
 - 6.7. Заходи з детінізації економіки для мінімізації «сірих» схем (дроблення, заниження оборотів, «псевдонаймані»)
 - 6.8. Перехід від класичної моделі оподаткування прибутку
 - 6.9. Державні заходи для зменшення дефіциту кадрів
- 7** Додаток. Удосконалення системи попереднього контролю якості нормотворчості як системний чинник дерегуляції

Список скорочень

- BRDO** • Better Regulation Delivery Office (Офіс ефективного регулювання)
CBO • Congressional Budget Office (Бюджетне управління Конгресу, США)
CER • Центр економічного відновлення
EBRD • European Bank for Reconstruction and Development
(Європейський банк реконструкції та розвитку)
GAAR • General Anti-Avoidance Rule
(загальне правило протидії ухиленню від сплати податків)
ITU • International Telecommunication Union (Міжнародний союз електрозв'язку)
IWG • Interagency Working Group (Міжвідомча робоча група з дерегуляції)
KSE • Kyiv School of Economics (Київська школа економіки)
KSeF • Krajowy System e-Faktur (польський єдиний електронний реєстр накладних)
NKR • Nationaler Normenkontrollrat (Національна рада з контролю за нормативними актами, Німеччина)
RPC • Regulatory Policy Committee (Комітет з регуляторної політики, Велика Британія)
SEM • Staatssekretariat für Migration (Державний секретаріат з питань міграції Швейцарії)
UNDP • United Nations Development Programme (Програма розвитку ООН)
WIPO • World Intellectual Property Organization
(Всесвітня організація інтелектуальної власності)
- APB** • аналіз регуляторного впливу
БЕБ • Бюро економічної безпеки
ВПО • внутрішньо переміщені особи
ВР • Верховна Рада
ДЕП • Державна експертна палата
ДМС • Державна митна служба
ДПС • Державна податкова служба України
ДРС • Державна регуляторна служба України
ЄП • єдиний податок
ІЕД • Інститут економічних досліджень та політичних консультацій
- МСП** • мале та середнє підприємництво
НБУ • Національний банк України
ОЕСР • Організація економічного співробітництва та розвитку
- ОМС** • органи місцевого самоврядування
ПАТ • публічне акціонерне товариство
ПДВ • податок на додану вартість
ПДФО • податок на доходи фізичних осіб
ПН/РК • податкова накладна/розрахунок коригування
ПРРО • програмний реєстратор розрахункових операцій
РРО • реєстратор розрахункових операцій
СМКОР • система моніторингу та контролю операцій з ризиками
(система блокування податкових накладних)
ССО • система спрощеного оподаткування
ФОП • фізична особа – підприємець

1. Опис поточної ситуації, загальна проблематика, основні результати репрезентативних опитувань бізнесу

Відповідно до дослідження [European Bank for Reconstruction and Development \(EBRD\) «Ukrainian SMEs in 'conservation mode'» \(2025\)](#), найбільшими проблемами бізнесу є: Брак/нестабільність попиту. Багато підприємств відзначають нестабільний або скорочений попит.

Брак робочої сили. Близько половини малих та середніх підприємств (МСП) відчувають дефіцит кадрів. Основні причини – міграція, мобілізація, демографічні зрушення.

Доступ до фінансування. Банки обережні, умови кредитування жорсткі, багато МСП мають проблеми з ліквідністю та гарантіями.

Недобросовісна конкуренція та тіньова економіка. Зі зменшенням попиту підсилюються негативні явища на ринку – демпінг, нечесна конкуренція, «тіньові схеми».

Логістичні та інфраструктурні труднощі. Проблеми з доставкою, руйнування інфраструктури, блокування експортних маршрутів.

Перша велика проблема – попит. Він був і залишається нестабільним і слабким. Лише 17 % компаній змогли наростити прибутки у 2025 році. Решта – або стоять на місці, або просідають. Бізнес у такій ситуації природно переходить у режим «втриматися», а не «розширюватися». Планувати щось довгострокове стає складно: незрозуміло, що буде з продажами через пів року, не кажучи вже про інвестиції чи наймання людей.

Друга велика проблема – люди. І тут ситуація, здається, навіть складніша, ніж із попитом. У 2025 році 41 % підприємств скорочували персонал, і лише чверть змогли його збільшити. Це виглядає як класичний дисбаланс, який не виправляється сам по собі. Причини зрозумілі: міграція, мобілізація, демографія, конкуренція за кваліфікованих працівників. Але від цього не легше. Для бізнесу це означає зростання витрат на персонал, складнощі з масштабуванням і, що менш очевидно, гальмування інновацій. Бо без людей інновації не працюють. І тут важливо, що EBRD прямо говорить: це вже не тимчасова проблема, а структурна. Тобто вона залишиться з нами надовго.

Фінанси – ще одна проблема, хоча про неї часто говорять менш прямо. Формально доступ до кредитів є, але по факту він обмежений. Банки поводяться обережно – і їх можна зрозуміти. Ризики високі. У результаті бізнес, особливо малий і мікро, часто просто не має ресурсу для розвитку. Коли лише 17 % компаній показують зростання прибутку, це автоматично означає: внутрішніх грошей на інвестиції майже немає. А зовнішні – дорогі й складні в отриманні. Не дивно, що лише 14 % підприємств планують розширення чи диверсифікацію.

На цьому тлі закономірно посилюється ще одна проблема – нечесна конкуренція. Коли попит падає, а витрати зростають – частина ринку починає «грати не за правилами»: демпінг, тіньові схеми, оптимізація за будь-яку ціну. Це не нова історія для України, але в кризові періоди вона завжди загострюється. І нинішня ситуація – не виняток.

Фактично значна частина бізнесу зараз бореться не за розвиток, а за виживання, а це середовище, де тінізація зростає природно.

Також складнощі є з логістикою та інфраструктурою. Війна постійно «рве» ланцюги постачання: десь зруйновані склади, десь проблеми з дорогами, десь ускладнений експорт. Це означає довші терміни доставки, вищі витрати й постійну невизначеність. Бізнес змушений під це підлаштовуватися, але ціна такої адаптації доволі висока.

Український бізнес працює в умовах невизначеності, однак при цьому демонструє доволі стійку адаптацію до викликів, що підтверджується даними регулярних опитувань **ІЕД та KSE «Бізнес-пульс»**. Так, частка тих компаній, що припинили діяльність у 2025 році, впала нижче 5 % – фактично найкращий показник від початку повномасштабної війни. Близько 44 % підприємств заявили, що готові інвестувати. Порівняно з попередніми роками це значна позитивна зміна, але тут важливо не переоцінювати цей сигнал. Інвестиції здебільшого не про «зростати й захоплювати ринки», а про «вижити й не зламатися»: енергостійкість, підтримка операцій, цифровізація. У цьому сенсі оцінка EBRD виглядає дуже влучною – українські компанії справді добре адаптуються, але інвестувати масштабно поки що не можуть.

У 2024 році **Офіс ефективного регулювання (BRDO)** провів масштабне опитування підприємців у межах роботи Міжвідомчої робочої групи з дерегуляції (IWG), результати якого стали підставою для рішень IWG та лягли в основу **BRDO Annual Report 2024**. Метою цього опитування було визначення ключових бар'єрів, що стримують розвиток бізнесу, а також оцінювання ефективності регуляторного середовища. Опитування охопило як фізичних осіб – підприємців (ФОП), так і юридичних осіб, що дозволило порівняти специфіку проблем різних сегментів бізнесу. Як результат – дані BRDO демонструють, що у 2024 році бізнес продовжує працювати в умовах високої регуляторної невизначеності, значного адміністративного тиску та логістичних обмежень, спричинених війною.

За даними цього опитування найбільшими проблемами бізнесу у взаємодії з владою є: блокування податкових накладних (64,9 %), затримки на кордоні (31,4 %), зловживання представників влади (28,3 %), несправедливі рішення під час закупівель (22,6 %), перевірки податкової (20 %), вимагання переплат (19,9 %), проблеми з бронюванням працівників (19,9 %) та інші.



Малюнок 1.
Найбільші проблеми бізнесу у взаємодії з владою, %

Так, блокування податкових накладних було абсолютним лідером серед проблем бізнесу, і його частка у 2024 році була критично високою, що свідчить про системну проблему адміністрування ПДВ, яка впливає на ліквідність, оборотний капітал і здатність підприємств виконувати контракти. Затримки на кордоні (31,4 %) – прямий наслідок воєнних дій, руйнування інфраструктури та нестабільності логістичних маршрутів, а це, своєю чергою, особливо болісно для експортерів і виробників. Корупційні ризики (зловживання владою, несправедливі рішення під час закупівель) залишаються серед ключових бар'єрів, що свідчить про потребу у подальшій дерегуляції та цифровізації процедур.

Регулярні опитування [Інституту економічних досліджень та політичних консультацій](#) (ІЕД), які проводяться щомісяця за методологією Business Tendency Survey, дозволяють побачити реальну картину того, як підприємства адаптуються до викликів і які проблеми залишаються найбільш критичними. У цілому дані ІЕД демонструють, що бізнес-сектор поступово відновлюється після шоку 2022 року, однак працює в режимі обмеженої стійкості, тому підприємства зосереджені на операційній діяльності, а не на розвитку, і це визначає загальний характер економічної динаміки.

Упродовж 2024 року ІЕД фіксував, що значна частина компаній не досягає очікуваних обсягів продажів, а в грудні 2024 року майже половина опитаних підприємств повідомила про зниження обсягів діяльності, що суттєво перевищило їхні очікування. Ця тенденція зберігалась і у 2025 році – підприємства демонстрували обережність у прогнозах, а індекси ділової активності залишаються нижчими за довоєнні рівні. Внутрішній попит залишався слабким через зниження купівельної спроможності населення, при цьому вихід на зовнішні ринки залишається складним через логістичні та регуляторні бар'єри. Відповідно й нестабільність попиту ускладнювала планування виробництва, інвестицій і кадрової політики, адже бізнес змушений був працювати короткими циклами, що знижує його стійкість і здатність до розвитку.

Малюнок 2. Причини зниження обсягів діяльності підприємств, %



У 2024 році понад половина підприємств у виробничому секторі, у сфері інжинірингу та логістики повідомила про брак персоналу. Причини кадрового дефіциту комплексні: мобілізація, міграція, демографічні зміни та конкуренція між секторами за кваліфікованих працівників. У 2024 році майже три чверті підприємств були змушені підвищувати зарплати, щоб утримати персонал, що додатково збільшувало фінансовий тиск на бізнес. У 2025 році кадровий дефіцит перетворився на структурну проблему, яка впливатиме на економіку навіть після завершення війни. Для МСП це означає зростання витрат, складнощі з масштабуванням та обмеження можливостей для інновацій.

Підвищення цін на сировину, матеріали, логістику та енергію – це ще один системний виклик, який ІЕД фіксував у 2024–2025 роках, – підприємства регулярно повідомляли саме про це, а також про те, що це випереджало темпи зростання продажів. Особливо гостро бізнес відчув тиск витрат після атак на енергетичну інфраструктуру, що призвело до зростання витрат на резервні джерела енергії, обладнання та логістику. Для МСП це мало наслідком зменшення маржі та обмеження інвестиційних можливостей.

Логістика залишається однією з найбільш проблемних сфер для МСП – підприємства стикаються з перебоями в постачанні, зростанням вартості доставки та нестабільністю маршрутів. Додаткові ризики також створюють затримки на кордоні, руйнування інфраструктури та блокування окремих експортних напрямів. Для виробничих та експортно орієнтованих МСП логістичні проблеми означають втрату конкурентних переваг, збільшення витрат і необхідність шукати альтернативні канали постачання.

За опитуваннями ІЕД бізнес регулярно згадує проблеми: податкові перевірки, блокування податкових накладних, тиск і складність адміністративних процедур. А регуляторна невизначеність ускладнює планування та інвестиції, особливо для малого бізнесу, який має обмежені ресурси для юридичного супроводу.

У грудні 2024 року Ukrainian Business Index становив 36,9, що значно нижче нейтрального рівня 50, і це свідчить про те, що підприємства не очікують швидкого покращення ситуації найближчими місяцями. Такі низькі очікування знижують інвестиційну активність і готовність до ризику, тому бізнес зосереджується на виживанні, а не на розвитку, що впливає на загальну економічну динаміку.

Отже, **опитування ІЕД за 2024–2025 роки** демонструє те, що найбільшими проблемами бізнесу залишаються: нестабільний попит, кадровий дефіцит, зростання витрат, логістичні труднощі, регуляторні бар'єри, пригнічені бізнес-настрої. Саме ці фактори формують середовище, у якому бізнес працює в режимі обмеженої стійкості, зосереджуючись на підтримці операційної діяльності, а не на інвестиціях чи масштабуванні.

Згідно з дослідженням [Центру економічного відновлення \(CER\)](#) та міжнародної групи компаній [ADVANTER GROUP](#) у межах проєкту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України» найбільшими перешкодами для розвитку бізнесу є:

- непередбачуваність ситуації в Україні та на внутрішньому ринку;
- непередбачувані дії держави, які можуть негативно вплинути на бізнес;
- недостатня кількість платоспроможних клієнтів;
- недостатня кількість наявних кваліфікованих робітників.

Дослідження Центру економічного відновлення (CER) та міжнародної групи компаній Advanter Group CER та Advanter Group (UNDP), проведене в межах проекту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України», дає комплексне уявлення про те, з якими викликами стикаються підприємства різних масштабів і секторів. Ця аналітика показала, що у 2024–2025 роках український бізнес продовжував працювати в умовах глибокої невизначеності, спричиненої війною, структурними дисбалансами та трансформацією економічного середовища. Опитування охоплювало тисячі компаній по всій країні та дозволило побачити не лише перелік проблем, а й їх глибину, динаміку та вплив на стійкість бізнесу. Отже, розглянемо ключові бар'єри, що визначали поведінку бізнесу у 2024–2025 роках.

Перш за все підприємства відзначають, що внутрішній ринок залишається слабким, а **купівельна спроможність населення обмеженою**, тому багато компаній працюють у режимі «коротких циклів», коли планування здійснюється на кілька тижнів або місяців, а не на рік чи більше, що унеможливорює довгострокові інвестиції та розвиток. Особливо гостро нестабільність попиту відчувають виробничі підприємства, сфера послуг, малий роздріб, а також компанії, орієнтовані на внутрішній ринок. Для значної частини бізнесу характерним є падіння обсягів продажів, що змушує їх скорочувати витрати, оптимізувати персонал і відмовлятися від інвестиційних проєктів.

Дефіцит робочої сили став структурною проблемою, яка впливає на всі сектори економіки. Близько половини опитаних підприємств повідомляють про нестачу персоналу. Найбільше бракує кваліфікованих робітників, технічних спеціалістів, інженерів, працівників сфери логістики та виробництва. Причини кадрового дефіциту комплексні – це передусім міграція значної частини працездатного населення, мобілізація, демографічні зрушення (старіння населення та зменшення кількості молоді), конкуренція між секторами за обмежений кадровий ресурс. Бізнес змушений підвищувати зарплати, пропонувати гнучкі умови, інвестувати в навчання, але навіть це не завжди дозволяє закрити вакансії.

Доступ до фінансування залишається критично обмеженим, особливо для мікро- та малого бізнесу; банки демонструють високу обережність, а умови кредитування – жорсткі. Підприємства стикаються з такими бар'єрами, як відсутність застави, високі ризикові премії, низька кредитна історія, складність отримання гарантій, недостатня ліквідність для обслуговування кредитів. Багато компаній працюють «з коліс», маючи мінімальний запас обігових коштів, що робить їх надзвичайно вразливими до будь-яких шоків – від перебоїв з електроенергією до коливань попиту чи логістичних затримок.

У дослідженні окремо підкреслюється, що **тіньова економіка та недоброчесна конкуренція** посилюються на тлі падіння попиту та загального економічного тиску. Підприємства повідомляють про демпінг, використання тіньових схем, ухилення від оподаткування конкурентами, непрозорі тендерні практики, зловживання окремих учасників ринку. Усе це створює нерівні умови для легального бізнесу, який змушений нести повне податкове та регуляторне навантаження. Особливо гостро проблема відчувається в роздрібній торгівлі, логістиці, будівництві та у сфері послуг.

Дослідження також фіксує, що підприємства стикаються з порушенням ланцюгів постачання, зростанням вартості доставки, нестабільністю маршрутів, руйнуванням інфраструктури, блокуванням або ускладненням експортних шляхів. Особливо складною є ситуація для експортерів, які змушені шукати альтернативні маршрути, що збільшує витрати та час доставки. Логістичні проблеми впливають і на імпорт сировини та комплектуючих, що створює додатковий тиск на виробничі підприємства.

Якщо підсумувати дані всіх цих опитувань, то можна побачити достатньо чітку картину. Український бізнес не зупинився, він працює в режимі обережного утримання зайнятих позицій. Найбільшими проблемами українського бізнесу є:

- дефіцит робочої сили через мобілізацію та трудову міграцію;
- падіння попиту, втрата клієнтів і зниження платоспроможності населення;
- проблеми з блокуванням податкових накладних;
- недоброчесна конкуренція та тіньова економіка;
- необґрунтовані перевірки, штрафи та неврахування воєнних обставин;
- логістичні та інфраструктурні труднощі. Проблеми з доставкою, руйнування інфраструктури, блокування експортних маршрутів.

Зростати сьогодні доволі складно через слабкий попит, нестачу людей, дорогі гроші й загальні ризики. І поки ці обмеження залишаються, розраховувати на швидке масштабне відновлення, мабуть, не варто. Саме тому, якщо говорити про політику підтримки бізнесу у 2026–2027 роках, слід зосередити увагу саме на розв'язанні цих системних питань. Без цього будь-які інші програми ризикують залишитися точковими і такими, що не впливатимуть на кардинальне покращення реального стану справ.

2. Місце бізнес-клімату в Україні за міжнародними рейтингами

За міжнародними рейтингами оцінювання бізнес-клімату в Україні є важливим індикатором того, як цей клімат сприймають інвестори, міжнародні організації та глобальні компанії. У 2023–2024 роках таке оцінювання формувалося під впливом двох протилежних тенденцій: 1) Україна демонструвала значний прогрес у цифровізації, дерегуляції та прозорості, 2) війна, руйнування інфраструктури та безпекові ризики суттєво погіршували загальну інвестиційну привабливість країни. Тому наведемо розгорнутий аналіз ключових індексів, що відображають бізнес-клімат, інституційну якість, конкурентоспроможність та інноваційність України.

Global Innovation Index (WIPO) – вимірює інноваційний потенціал країни, включно з людським капіталом, науковими дослідженнями, розвитком технологій, інфраструктурою та результатами інноваційної діяльності. У 2023–2024 роках Україна посіла 55 місце зі 132 країн, стабільно входячи до топ-60. При цьому сильними сторонами було відзначено високий рівень освіти, потужний ІТ-сектор, сильні інженерні школи, конкурентоспроможні технологічні стартапи. Наразі Україна зберігає ці позиції попри війну, і це свідчить про стійкість інноваційної екосистеми та високий людський капітал, адже саме інноваційність – це одна з ключових конкурентних переваг України, яка може стати драйвером післявоєнного відновлення.

Index of Economic Freedom (Heritage Foundation), що вимірює регуляторне середовище, податкову політику, захист прав власності, ефективність судової системи та відкритість ринку – Україна посідає 134 місце серед 176 країн. Причини такої низької позиції України в рейтингу – це передусім ризики через воєнні дії (для інвесторів, для вільної торгівлі), складність податкового адміністрування, нестабільність регуляторного середовища, а також слабкість судової системи. Таким чином, позиція України значно погіршилася через воєнні дії (ключовий фактор), проте регуляторні бар'єри та судова система також залишаються значними перешкодами для бізнесу та інвестицій.

Corruption Perceptions Index (Transparency International) – 104 місце України серед 180 країн. Індекс вимірює рівень сприйняття корупції у державному секторі. За два роки Україна піднялася на 12 позицій, що є одним з найкращих результатів у Європі. Причинами покращення рейтингу були цифровізація державних послуг, реформа закупівель, антикорупційні інституції, прозорість даних. Тож попри війну, Україна демонструє системний прогрес у боротьбі з корупцією, що позитивно впливає на бізнес-клімат.

Worldwide Governance Indicators – Regulatory Quality. WGI оцінює якість регулювання, ефективність уряду, верховенство права та інституційну стабільність. У 2023 році Україна перебувала приблизно на 45-му перцентилі, що означає рівень нижчий за середній у Європі, але вищий, ніж у 2015–2019 роках. Динаміка позитивна: поступове покращення завдяки дерегуляції, цифровізації та реформам у сфері публічних послуг. Отже, регуляторна якість покращується, але залишається нестабільною через війну та часті зміни законодавства.

Logistics Performance Index (World Bank) – 66 місце України серед 139 країн у 2023 році. LPI оцінює ефективність логістики, включно з митницею, інфраструктурою, міжнародними перевезеннями та своєчасністю доставки. При цьому позиція країни погіршилась через руйнування інфраструктури, блокування портів і нестабільність логістичних маршрутів, однак Україна залишається вище за середній рівень країн, що розвиваються.

Global Cybersecurity Index (ITU) – оцінює рівень кібербезпеки, законодавство, інституції та технічну спроможність. У 2023 році Україна посіла 36 місце зі 194 країн –це один із найкращих результатів серед країн Центральної та Східної Європи. Таке покращення зумовлене розвитком кіберзахисту під час війни, інвестиціями у цифрову безпеку, співпрацею з міжнародними партнерами.

Human Capital Index (World Bank) – оцінює якість освіти, здоров'я та продуктивність майбутньої робочої сили. Україна посідає 53 місце зі 174 країн, демонструючи високий рівень людського капіталу, проте позиція залишається стабільною, незважаючи на війну.

E-Government Development Index (UN) – оцінює цифрові державні послуги, онлайн-участь та інфраструктуру. У 2024 році Україна посіла 30 місце зі 193 країн і показує одну з найвищих динамік у Європі завдяки платформі «Дія», цифровим реєстрам, електронним послугам для бізнесу.

Таким чином, міжнародні рейтинги демонструють складну, але збалансовану картину. Україна має сильні сторони – людський капітал, інноваційність, цифровізацію, кібербезпеку. Водночас слабкі сторони – логістика, регуляторна нестабільність, корупція та безпекові ризики – суттєво стримують бізнес-клімат. Після завершення війни Україна має потенціал до швидкого зростання у глобальних індексах, особливо у сферах інновацій, цифровізації та відкритості ринку.

3. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 року

короткий зміст і проблеми, які вона розв'язує

У серпні 2024 року уряд України затвердив [Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року](#). Це базовий документ державної політики щодо МСП, який визначає, як держава планує підтримувати підприємництво в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Стратегія визначає ключові напрями державної політики у сфері МСП, включно з відновленням зруйнованих підприємств за принципом build back better. Особлива увага приділяється зеленому переходу, цифровій трансформації, інноваційному розвитку та інклюзивності бізнесу, залученню жінок, людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і ветеранів. Документ враховує рекомендації ОЕСР, відповідає змісту Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, а також узгоджується з Планом для Ukraine Facility. Стратегія деталізує напрями розвитку української економіки, визначені у Плані, у частині створення складних ланцюгів доданої вартості та розвитку переробної промисловості. Крім того, вона передбачає розвиток МСП згідно з Національним планом з енергетики та клімату на період до 2030 року.

Стратегія створена як відповідь на системні проблеми бізнесу, що стали особливо гострими у 2022–2024 роках: руйнування інфраструктури, логістичні бар'єри, брак фінансування, кадровий дефіцит, регуляторна нестабільність і падіння попиту. Документ також узгоджений з євроінтеграційними зобов'язаннями України та рекомендаціями ЄС і ОЕСР.

Стратегія містить чотири основні цілі:

1. Відновлення та полегшення процесу ведення бізнесу. Передбачає доступ до капіталу, дерегуляцію та запровадження нових інструментів підтримки. Перш за все цьому сприятимуть програми державної політики «Зроблено в Україні»: гранти для переробних підприємств, «Доступні кредити 5-7-9», можливості страхування від воєнних ризиків. До існуючих програм додаються нові, наприклад, ширше залучення МСП до публічних закупівель. Деретуляція та нові канали комунікації, такі як платформа «Пульс», дозволять покращити якість державних послуг.

2. Інноваційний розвиток, цифрова трансформація та «зелений перехід». У Стратегії закладено підхід розумної спеціалізації, створення галузевих кластерів і наукових парків, що сприятимуть залученню інвестицій та розвитку регіонів. Підсилить ці процеси й цифровізація бізнес-процесів, технології штучного інтелекту, інструмент електронного виставлення рахунків, миттєві платежі Національного банку за умови забезпечення кібербезпеки. Щоб сприяти «зеленому переходу» МСП, з'явиться онлайн-інструмент для самооцінки вуглецевого сліду підприємств, професійні енергоаудити.

3. Розвиток людського капіталу та підприємництва. Включає дуальну освіту та програми для жінок, ветеранів і людей з інвалідністю. Розширення мережі регіональних офісів «Зроблено в Україні» для підтримки мікро- та малих підприємств.

4. Підвищення конкурентоспроможності та збільшення експорту. Стратегія передбачає співпрацю з міжнародними мережами, такими як Enterprise Europe Network, Erasmus for Young Entrepreneurs, розвиток бренду «Зроблено в Україні», забезпечення підтримки в пошуку партнерів, веденні перемовин і запуску спільних ланцюгів, розширення діяльності ПАТ «Експортно-кредитне агентство».

За оцінками Міністерства економіки, реалізація Стратегії призведе до покращення індексу економічної свободи бізнесу щонайменше на 14 пунктів – до 75+/100, зростання наукомісткості валового внутрішнього продукту до +0,7 %, збільшення кількості експортерів до більш ніж 35 тисяч. Очікується також зниження рівня безробіття з 18,3 % до 11 %.

Стратегія відповідає на ключові проблеми, які фіксують ІЕД, BRDO, KSE, EBRD та CER-Advanter, зокрема:

- 1.** Нестабільний попит і падіння обсягів діяльності. Стратегія пропонує інструменти для відновлення бізнесу, підтримки експорту та виходу на нові ринки.
- 2.** Кадровий дефіцит. Пропонуються програми перекваліфікації, підтримка підприємництва серед ветеранів, ВПО, жінок, розвиток дуальної освіти.
- 3.** Обмежений доступ до фінансування. Державні гарантії, гранти, мікрофінансування, партнерські програми з міжнародними фінансовими інституціями.
- 4.** Регуляторна нестабільність і адміністративний тиск. Пропонуються дерегуляція, цифровізація дозвільних процедур, реформа системи перевірок.
- 5.** Логістичні бар'єри та руйнування інфраструктури. Вирішуються шляхом підтримки релокації, розвитку експортної інфраструктури, енергетичної стійкості.
- 6.** Низький рівень цифровізації бізнесу. Розвиток цифрових сервісів, автоматизація, кіберзахист, електронна комерція.
- 7.** Недостатня інтеграція до ринку ЄС. Адаптація до стандартів ЄС, участь у програмах COSME та Single Market Programme.

Стратегія МСП до 2027 року – це не просто набір заходів. Це рамка державної політики, яка визначає, як Україна підтримуватиме підприємництво, інструмент післявоєнного відновлення, який дозволяє бізнесу стати драйвером економічного зростання, механізм модернізації економіки, орієнтований на інновації, цифровізацію та людський капітал.

4. Основні проблеми державного регулювання бізнесу в Україні

Український бізнес у 2023–2025 роках працював в умовах високої регуляторної невизначеності, значного адміністративного навантаження та фрагментованості державних сервісів. Дослідження IED, BRDO, KSE, EBRD та CER-Advanter демонструють, що попри адаптивність підприємців, саме регуляторні та адміністративні бар'єри залишаються одними з найбільш стримуючих факторів для розвитку МСП.

Однією з найпоширеніших проблем, яку бізнес називає в усіх дослідженнях, є **надмірне регуляторне навантаження**, коли підприємці стикаються з великою кількістю дозволів, погоджень, ліцензій і процедур, які часто дублюють одна одну або не мають чіткої логіки. Особливо непокоїть складні та непрозорі дозвільні процедури. Наприклад, для відкриття або розширення бізнесу підприємцям доводиться проходити багатоетапні процеси, які часто залежать від інтерпретації конкретного чиновника.

До цього можна додати й **дублювання регулювання**, коли одна й та сама діяльність може підпадати під кілька різних нормативних актів, що створює правову невизначеність. Також і **надмірна звітність**, адже бізнес змушений подавати численні звіти до різних органів, часто в різних форматах і за різними вимогами. Не додають оптимізму й **часті зміни правил**, коли регуляторне середовище змінюється настільки швидко, що підприємці не встигають адаптуватися, що підвищує ризики та витрати.

Загальним ефектом від зазначених проблем є те, що регуляторні бар'єри збільшують операційні витрати, затримують запуск нових проєктів, знижують інвестиційну активність і стимулюють тінізацію економіки.

Крім того, податкова система України залишається однією з найбільш обтяжливих у Європейському регіоні – проблема полягає не стільки у ставках податків, скільки у складності адміністрування, високих ризиках блокування операцій і значних витратах на комплаєнс. Бізнес постійно стикається зі **складністю процедур і надмірною бюрократією**, податкові правила часто змінюються, мають суперечливі трактування та вимагають значних ресурсів для дотримання.

Блокування податкових накладних – ще одна з найболючіших проблем для МСП. Таке блокування відбувається автоматично, часто торкається сумлінного бізнесу, а розблокування – довге та непередбачуване. На сьогодні блокування торкаються щомісяця 9–10 тисяч підприємств. Навіть помилки, які не несуть фіскальних втрат, можуть призводити до значних штрафів, що створює відчуття несправедливості та підвищує ризики. Таким чином, податкове адміністрування стає фактором непередбачуваності, збільшує витрати бізнесу та створює ризики блокування діяльності.

Система державного контролю залишається фрагментованою, дубльованою та часто надмірною – підприємці регулярно стикаються з перевітками, які не завжди мають чітке обґрунтування або проводяться з порушенням процедур. **Кількість перевірок є надмірною**, навіть у період мораторіїв бізнес повідомляє про численні візити органів нагляду та контролю. Різні органи можуть перевіряти одні й ті самі аспекти діяльності, що збільшує навантаження. Рішення часто залежать від суб'єктивної оцінки (**висока дискреція інспекторів**), що створює простір для зловживань. Непрозорість процедур і відсутність цифрових інструментів підвищують ризики неформальних вимог, а відтак – **корупційні ризики**.

Отже, система контролю створює атмосферу невизначеності та тиску, що особливо болісно для малого бізнесу, який не має ресурсів для юридичного спротиву такому тиску.

Крім того, попри значний прогрес у цифровізації держави, багато процедур для бізнесу залишаються паперовими, фрагментованими або частково цифровими, тобто маємо недостатню цифровізацію державних послуг. Це створює додаткові витрати часу та ресурсів. Паперові процедури та дублювання документів: часто бізнес змушений подавати ті самі документи в різні органи, у різних форматах. Дані в державних реєстрах не синхронізовані між собою, що змушує підприємців повторно підтверджувати інформацію. Бізнес скаржиться й на технічні збої, обмежений функціонал і складність інтерфейсу та інші недоліки електронного кабінету платника. Доволі частими є нарікання представників бізнесу на необхідність фізичних контактів з чиновниками – у багатьох процедурах все ще потрібні особисті візити, що створює корупційні ризики та затримки. Усі зазначені вади цифровізації уповільнюють бізнес-процеси, збільшують витрати та знижують прозорість взаємодії бізнесу з державою.

Отже, регуляторні бар'єри, складне податкове адміністрування, надмірні перевірки та недостатня цифровізація формують середовище, у якому бізнес змушений витрачати значні ресурси на бюрократію замість розвитку. Зазначені проблеми є системними та потребують комплексного вирішення, і саме тому вони стали ключовими напрямками державної політики у Стратегії МСП до 2027 року.

5. Огляд світового досвіду щодо розв'язання проблем бізнесу: приклади вдалих рішень

Проблеми, з якими стикається український бізнес, а це насамперед надмірне регулювання, складне податкове адміністрування, хаотичні та з корупційними ризиками перевірки й недостатня цифровізація, – не є унікальними. Через подібні виклики проходило багато країн, особливо ті, що здійснювали перехід від пострадянських або зарегульованих економік до сучасних ринкових моделей. Їх досвід показує, що ці проблеми можна вирішити системно, якщо поєднати дерегуляцію, цифровізацію, інституційні реформи та прозорі механізми контролю.

Естонія: «регуляторна дієта» і принцип «один раз подай»

Естонія стала одним з найуспішніших прикладів дерегуляції в Європі, оскільки прийняла такі ключові рішення:

1. скасування або об'єднання понад 70 % дозволів і погоджень;
2. запровадження принципу once-only – держава не має права повторно вимагати інформацію, яку вже отримала;
3. створення єдиного цифрового порталу для всіх бізнес-процедур.

Також в країні було створено єдиний портал e-Business Register, забезпечено повну інтеграцію державних реєстрів, електронну ідентифікацію громадян через eID, запроваджено принцип надання державних послуг paperless.

Як результат – відкриття бізнесу в цій країні займає кілька хвилин, 99% послуг доступні онлайн, фізичні контакти з чиновниками майже відсутні, а регуляторне навантаження – одне з найнижчих у ЄС.

Грузія: радикальна дерегуляція та ліквідація дубльованих органів

У 2004–2010 роках Грузія провела одну з наймасштабніших дерегуляцій у світі:

- скорочено кількість ліцензій і дозволів із 909 до 159;
- ліквідовано або об'єднано десятки органів контролю;
- запроваджено принцип «мовчазної згоди» – якщо держава не відповіла вчасно, дозвіл вважається виданим.

Результат: країна увійшла до топ-10 Doing Business за легкістю ведення бізнесу

Канада: оцінка регуляторного впливу та «правило мінус один»

Канада запровадила правило:

кожне нове регулювання має супроводжуватися скасуванням одного старого.

Також діє обов'язкова Regulatory Impact Assessment, яка оцінює витрати бізнесу на виконання вимог.

У результаті – регуляторне навантаження зменшилося за 10 років на 25 %.

Польща: автоматизація ПДВ та електронні накладні

Польща розв'язала проблему шахрайства та складності адміністрування ПДВ через:

- запровадження єдиного електронного реєстру накладних (KSeF);
- автоматичну перевірку ризикових операцій;
- електронний аудит замість фізичних перевірок.

У результаті – зменшення часу на податковий комплаєнс на 40 %, скорочення «розриву ПДВ» на 25 млрд злотих.

Сінгапур: сервісна модель податкової

Податкова служба Сінгапуру працює за принципом:

«Спочатку допоможи, потім контролюй».

Ключові елементи:

- персональні менеджери для МСП;
- консультації замість штрафів;
- автоматизовані сервіси для малого бізнесу.

Країна має рівень добровільної сплати податків – понад 95 %.

Велика Британія: ризикоорієнтований підхід та «розумне регулювання»

Британська модель передбачає:

- перевірки лише для бізнесів з високим ризиком;
- чіткі критерії ризику, оприлюднені для бізнесу;
- заборону дублювання перевірок різними органами;
- обов'язкову цифрову фіксацію всіх дій інспектора.

У результаті кількість перевірок скоротилася на 50 %, а довіра бізнесу до регуляторів зросла.

Нідерланди: «інспектор як консультант»

У Нідерландах інспектори зобов'язані:

- пояснювати бізнесу, як виправити порушення;
- давати час на усунення недоліків;
- застосовувати штрафи лише у разі системних порушень.

Спостерігається зменшення конфліктності та корупційних ризиків.

Грузія: ліквідація корупційних практик у контролі

Ключові рішення:

- повна цифровізація перевірок;
- відеофіксація інспекцій;
- жорстка відповідальність інспекторів за зловживання.

Як результат – різке зниження корупції у сфері контролю.

Данія: цифрова держава з обов'язковими онлайн-процедурами

- Данія запровадила обов'язкове електронне листування між бізнесом і державою;
- цифрові підписи;
- автоматичну взаємодію реєстрів.

Економить державі та бізнесу понад 300 млн євро щороку.

Південна Корея: цифровізація як інструмент боротьби з корупцією

Корея створила систему OPEN, яка:

- робить прозорими всі дозвільні процедури;
- показує статус кожної заявки; фіксує всі дії чиновників.

За підсумками змін – корупція у дозвільній сфері скоротилася на 70 %.

Світовий досвід свідчить про те, що проблеми, з якими стикається український бізнес, мають ефективні рішення. Найуспішніші країни застосовували три ключові підходи:

- Дерегуляція та спрощення процедур (Естонія, Грузія, Канада).
- Цифровізація та автоматизація (Естонія, Данія, Південна Корея).
- Реформа контролю та податкового адміністрування (Польща, Велика Британія, Сінгапур).

Ці моделі довели, що зменшення бюрократії, прозорість і цифрові інструменти не лише полегшують життя бізнесу, а й підвищують довіру, зменшують корупцію та стимулюють економічне зростання.

6. Пропозиції щодо мінімізації найбільших визначених проблем, включно з інституційними

Проблеми, з якими стикається український бізнес – надмірні регуляції, складне податкове адміністрування, хаотичні та з корупційними ризиками перевірки, високе навантаження на фонд оплати праці, тінізація та нерівна конкуренція, нестача робочої сили, недостатня цифровізація – системні та взаємопов'язані. Їх розв'язання потребує не лише точкових змін, а й інституційної трансформації, яка забезпечить передбачуваність, прозорість і зниження адміністративного навантаження на підприємців. Нижче наведено комплекс заходів, які можуть мінімізувати найбільші бар'єри для МСП.

6.1. Інституційні зміни, необхідні для системного ефекту

Окрім точкових рішень, потрібні інституційні трансформації, які забезпечуватимуть сталість реформ. Зокрема:

- а) Формування та законодавче закріплення ефективних КРІ для ДПС, ДМС та БЕБ, запровадження моніторингу їх виконання для обґрунтованої оцінки діяльності служб.
- б) Запровадження обов'язкової оцінки регуляторного впливу для всіх законопроектів, що реєструються в Парламенті.
Жодне нове регулювання не може бути ухвалене без фахового аналізу його впливу на бізнес (див. далі).
- в) Підвищення незалежності та надання більших повноважень Державній регуляторній службі. У державі має бути ефективний «фільтр» на неякісні проекти (див. далі).
- г) Підвищення відповідальності чиновників за порушення процедур.
Зокрема за незаконні перевірки, затримки у виданні дозволів, блокуванні накладних без підстав.
- д) Створення системи регулярного діалогу «держава – бізнес».
Постійні консультації, робочі групи, публічні обговорення регуляцій.

6.2. Зменшення надмірних регуляцій та спрощення дозвільних процедур

Необхідні наведені нижче кроки.

Запровадження принципу «регуляторної дієти»

Кожне нове регулювання має супроводжуватися скасуванням або спрощенням одного чинного. Це зменшує накопичення застарілих норм.

Повна інвентаризація та перегляд дозвільних процедур

Необхідно системно переглянути всі дозволи, ліцензії та погодження, скасувати всі дубльовані та неефективні. Також скасувати або переглянути ті, що викликають найбільше проблем, зокрема надають найбільше корупційних можливостей через дискреційність, надмірну обтяжливість або інші фактори.

Впровадження принципу «мовчазної згоди» для всіх секторів

Якщо орган не відповів у встановлений строк – дозвіл вважається виданим. Це зменшує корупційні ризики та затримки. Принцип, який уже діє для дозвільної системи у сфері господарської діяльності, поширити на всі можливі сфери, зокрема на будівництво, ліцензії, сертифікації тощо.

Створення єдиного цифрового порталу для всіх дозвільних процедур

Аналог естонського e-Business Register, де підприємець може отримати всі дозволи онлайн.

Також необхідно забезпечити: стандартизацію вимог і форм документів; скорочення кількості етапів у дозвільних процедурах; автоматичне оновлення дозволів без повторного подання документів.

6.3. Спрощення податкового адміністрування та зменшення ризиків

Необхідні наведені нижче кроки.

Модифікація системи СМКОР

Повернути платникам презумпцію невинуватості – запровадити обмеження часу блокування ПН/ПК. У середньостроковій перспективі – перейти на європейську систему адміністрування ПДВ, відмовитись від СМКОР.

Скасування штрафів за технічні помилки, які не ведуть до фіскальних втрат

Це зменшить тиск на МСП і знизить витрати на комплаєнс.

Перехід до сервісної моделі податкової служби

Податкова має допомагати бізнесу дотримуватися правил, а не карати за дрібні неточності.

Додатково: спрощення форм звітності; інтеграція податкових сервісів з банками та бухгалтерськими системами; створення персональних кабінетів для МСП з автоматичними підказками.

6.4. Реформа системи контролю та перевірок

Доцільні наступні кроки.

Запровадження ризикоорієнтованої системи перевірок

Перевіряються лише підприємства з високим ризиком, а не всі поспіль.

Уніфікація повноважень органів контролю

Дублювання функцій має бути усунене, а відповідальність – чітко розмежована.

Повна цифровізація перевірок

Усі дії інспекторів мають фіксуватися в електронній системі, доступній для бізнесу.

Відеофіксація інспекцій

Це зменшує корупційні ризики та підвищує прозорість.

Запровадження інституту «інспектора-консультанта»

Інспектор спочатку дає рекомендації щодо усунення порушень, а штрафи застосовуються лише в разі системних або умисних порушень.

Додатково: створення єдиного календаря перевірок; обов'язкове попереднє повідомлення бізнесу; стандартизація чек-листів для інспекцій.

6.5. Прискорення цифровізації державних послуг

Повна інтеграція державних реєстрів

Щоб бізнес не подавав одні й ті самі дані кілька разів.

Запровадження принципу «без паперу»

Усі процедури мають бути доступні онлайн, а паперові документи – винятком.

Розвиток єдиного цифрового кабінету підприємця

У ньому можна буде отримати всі послуги: реєстрацію, дозволи, звітність, сплату податків.

Цифровізація дозвільних процедур і перевірок

Це зменшує корупцію та прискорює процеси.

А також: автоматизація подання документів; електронні черги та онлайн-консультації; покращення функціоналу електронного кабінету платника.

6.6. Зниження навантаження на фонд оплати праці для мінімізації найбільшої у країні «сірої схеми» – «зарплати в конвертах»

Одним з ключових недоліків податкової системи України є надмірно високе оподаткування праці, що призводить до значної тінізації ринку праці. Поточна ефективна ставка навантаження на фонд оплати праці (за методологією OECD) складає 37 %, що значно вище, ніж у країн, схожих на Україну за рівнем соціально-економічного розвитку. Без зниження цього навантаження неможливо зменшити схеми із «зарплатами в конвертах», які на цей час **призводять до недонадходжень** до держбюджету та Пенсійного фонду у 200–265 млрд грн на рік. Збільшення надходжень внаслідок вдалого реформування ПДВ у минулі роки не було використано для зменшення інших податків, зокрема для зниження навантаження на фонд оплати праці.

6.7. Заходи з детінізації економіки для мінімізації «сірих» схем (дроблення, заниження оборотів, «псевдонаймані»)

Для системного розв'язання проблеми «дроблення» бізнесу та супутніх «схем» в Україні необхідно реалізувати низку заходів.

Нормативно впровадити загальне правило протидії ухиленню від сплати податків (GAAR) для податку на прибуток і ПДФО, а також правила боротьби з фрагментацією для ПДВ та акцизів. Ці правила надто загальні, тож їх потрібно наповнити чіткими критеріями, які потрібно нормативно затвердити й регулярно оновлювати.

Фіскалізацію та контроль слід зосередити виключно на підприємцях, які мають ризик перевищення оборотів.

Доцільно стимулювати споживачів отримувати фіскальні чеки, особливо на підакцизні товари, та перевіряти їх на справжність через запровадження таких механізмів, як «лотерея чеків».

Забезпечити обов'язковість реагування фінустанов на ознаки дроблення (нині відповідні рекомендації НБУ є лише рекомендованими), та запровадити реєстр «дропів».

Перезавантажити Службу фінмоніторингу та посилити відстеження груп пов'язаних компаній.

Необхідно внести зміни до Трудового кодексу та зафіксувати чіткі критерії трудових відносин для визначення реальних фрилансерів і найманих працівників.

6.8. Перехід від класичної моделі оподаткування прибутку

як віртуальної розрахункової величини до оподаткування тільки виведеного з бізнесу капіталу (або «розподіленого прибутку»), принаймні у секторі МСП, зі скасуванням контролю за нарахуванням фінансового результату. Це радикально зменшить дискрецію та вартість податкового комплаєнсу, унеможливить тиск на підприємства з метою примушення їх до авансової сплати податків понад реальні податкові зобов'язання згідно із законом, а також залишить успішним підприємствам більше коштів для реінвестування в бізнес.

Як підсумок – мінімізація проблем бізнесу потребує поєднання операційних рішень (спрощення процедур, цифровізація, автоматизація) та інституційних реформ (перезавантаження ДПС, ДРС, дерегуляція, зміна моделі контролю, сервісна держава). Світовий досвід свідчить про те, що саме така комбінація дає найкращий результат: зменшує корупцію, підвищує довіру бізнесу, знижує витрати та стимулює економічне зростання.

6.9. Державні заходи для зменшення дефіциту кадрів

Необхідно підвищити внутрішню та зовнішню безпеку через реформу правоохоронних органів зі значним підвищенням їхньої ефективності та, водночас, убезпечення законослухняних громадян і бізнесу від сваволі правоохоронних органів та органів контролю. Загалом йдеться про комплекс реформ, спрямованих на встановлення дієвого верховенства права. Це матиме як ефект для сприяння поверненню українських мігрантів, так і суттєві економічні наслідки, оскільки верховенство права є на сьогодні найслабшою ланкою серед державних інститутів України.

Продовжити та розширити програму «Відновлення», забезпечити необхідні бюджети для відшкодування збитків за втрачене майно всім громадянам.

Розширити державні програми щодо безкоштовної перекваліфікації громадян для отримання ними професій, які на цей час потрібні в Україні.

Передбачити державну підтримку тимчасових мігрантів, які планують повернутись в Україну і потребують допомоги; зокрема допомогу з пошуком роботи, за необхідності – безкоштовного житла на певний термін. Ті самі заходи необхідно впроваджувати для ВПО, які потенційно можуть стати мігрантами.

Зберігати та удосконалювати систему спрощеного оподаткування (ССО) для мікробізнесу в Україні, залишати її набагато привабливішою за умови для мікробізнесу у країнах ЄС.

Розпочати комунікацію з європейськими партнерами щодо поступової відмови від фінансової підтримки мігрантів у країнах ЄС, трансформуючи таку щомісячну підтримку в одноразову значну фінансову допомогу тим, хто повертається в Україну. За приклад вбачається доцільним взяти оптимальну концепцію, розроблену Державним секретаріатом з питань міграції (SEM) Швейцарії.

7. Додаток

Удосконалення системи попереднього контролю якості нормотворчості як системний чинник дерегуляції

В Україні наразі чинний Закон «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» № 1160-IV, згідно з яким усі проекти нормативних актів від виконавчої влади підлягають обов'язковому публічному обговоренню та мають супроводжуватися аналізами регуляторного впливу (АРВ), а також М-тестами щодо впливу на малий та мікробізнес у разі, якщо вони такий мають. АРВ, М-тести та дотримання передбаченої законом процедури є предметом аналізу Державної регуляторної служби в підпорядкуванні Міністерства економіки, без погодження якої нормативний акт не має підлягати подальшому розгляду.

Ця система показала себе доволі ефективною у стримуванні спроб погіршення регуляторного середовища для бізнесу, але, на жаль, тільки в міру персонального фактора. Проявилася низка недоліків, які дозволяють обходити передбачені законом процедури та ухвалювати економічно шкідливі рішення.

Це, зокрема:

1. Недостатня відповідальність за порушення Закону про державну регуляторну політику та проблема з перетворенням нормативних актів, що ухвалені з такими порушеннями, на юридично нікчемні.
2. Інституційна залежність ДРС від виконавчої влади, що може породжувати конфлікти інтересів, та надмірна залежність її ефективності від поглядів та інтересів Голови (наприклад, за Януковича Михайло Бродський активно маніпулював позицією України в рейтингу Doing Business, водночас сприяв знищенню мікробізнесу відповідно до політики уряду).
3. Відсутність механізму контролю щодо інших суб'єктів законодавчої ініціативи, особливо народних депутатів.
4. Можливість на законодавчому рівні виводити документи з-під дії Закону про державну регуляторну політику, якою Уряд почав особливо часто зловживати в останні роки.
5. Постійні спроби знищити ДРС або вихолостити її роль.

Красномовною ілюстрацією стала історія запровадження обов'язку використовувати РРО/ПРРО для всіх платників ЄП 2 та 3 груп («фіскалізації ФОП»). За оцінками незалежних експертів, підтвердженими ДРС, фіскалізація ФОП була доречна тільки у ризикоорієнтованому варіанті, де її суб'єктами мали стати тільки категорії платників, що мають істотний ризик перевищення дозволених законом лімітів відповідних груп ЄП. Натомість представники великого бізнесу відкрито лобювали тотальну фіскалізацію, яка, відповідно до тих же висновків, є економічно шкідливою. ДРС, що діяла у межах своїх законних обов'язків, відмовилася погоджувати відповідний законопроект від Кабміну, в результаті чого її голову Ксенію Ляпину було звільнено з посади під надуманим приводом.

Тим часом економічно шкідливий законопроект було без будь-яких перешкод зареєстровано від імені народних депутатів і проголосовано в «турборежимі» восени 2019 року. Як і очікувалося, набуття чинності цим законом не призвело до жодного помітного зростання бюджетних надходжень, натомість створило численні проблеми мікробізнесу і призвело до величезних марних втрат коштів і робочого часу. Також це полегшило великому бізнесу картелізацію ринків, зокрема в аптечному секторі, що, своєю чергою, призвело до зловживань ринковою владою, на які уряд змушений був реагувати через додаткові антиринкові регуляції.

Для удосконалення контролю за регуляторною нормотворчістю слід розширити його на всіх суб'єктів такої нормотворчості та відповідно підняти статус контрольно-запобіжного органу, яким зараз є ДРС. У світі існує чималий досвід з цього питання, який заслуговує на окремий ґрунтовний аналіз. Попередньо можна запропонувати наступну структуру реформи.

1. Положення закону про державну регуляторну політику поширюються на всіх суб'єктів нормотворчості, включно з президентом і депутатами всіх рівнів, і всі види проєктів регуляторних актів, які регулюють відносини держави з бізнесом. Зокрема, усі перспективні законопроєкти, що стосуються регуляторної сфери, незалежно від суб'єкта подання, мають містити АРВ, у необхідних випадках – М-тест. Їх слід виставляти на громадське обговорення терміном не менш як місяць, перш ніж виносити на розгляд профільних Комітетів ВР.

2. Як виняток, в обґрунтованих випадках термінової необхідності нормативні акти можуть ухвалюватися в обхід передбаченої законом процедури, проте в такому разі вони діють тільки до ухвалення нормативного акта згідно з процедурою, але не довше, ніж 2 місяці для підзаконних актів, і 3 місяці для законів. Нормативні акти, ухвалені з порушеннями процедури, вважаються (визнаються судом) юридично нікчемними з моменту набуття чинності, або автоматично після вичерпання відповідного терміну – в екстрених випадках. Будь-які інші формулювання щодо виведення тих чи інших підзаконних актів з-під дії встановленої законом процедури вважаються нікчемними. За спроби свідомого обходу закону з боку посадових осіб має бути передбачено службову відповідальність, аж до звільнення з посади.

3. В ідеалі ДРС перетворюється на Державну експертну палату (за прикладами британської RPC, німецької NKR або американської CBO) і стає самостійним органом державної влади, утвореним Верховною Радою, за аналогією, наприклад, з Рахунковою палатою (це може потребувати поправок до Конституції). Її керівництво призначається за конкурсом і затверджується постановою ВР на термін, що перевищує каденцію народних депутатів. До неї переходять також функції Науково-експертної ради ВР із загальної оцінки законопроєктів, яка має виконуватися разом з оцінкою якості АРВ. Також вона має зберегти повноваження в частині оцінки проєктів нормативних актів виконавчої влади. При цьому саме відмова в погодженні законопроєкту чи проєкту іншого нормативного акта (тобто вето) має бути наслідком суто формальної невідповідності, такої як недотримання процедури закону та/або методологічних вимог до АРВ; або АРВ з негативним результатом. Решта висновків мають бути рекомендаційними, але слугувати дороговказами для парламентської дискусії та рішень депутатів.

4. З метою удосконалення методології оцінювання та допомоги у розв'язанні найбільш нагальних регуляторних проблем ДЕП аналізує всі види зворотного зв'язку від бізнесу та громадян щодо (не)ефективності та корупційності чинних нормативних актів, а за необхідності – організує (можливо – у співпраці з іншими державними органами та Офісом бізнес-омбудсмена) також власну «гарячу лінію», де постраждалі від корупційних або інших протиправних дій підприємці та громадяни можуть поскаржитися на нормативні акти, які уможливили такі зловживання. ДЕП також проводить власні аналізи результативності нормативних актів. Це дозволить краще визначати пріоритети дерегуляції, а також накопичувати практичний досвід з наслідків застосування тих чи інших норм.

5. Для оцінки успішності регуляторної політики ДЕП регулярно (в ідеалі – щорічно) замовляє у незалежної агенції детальні репрезентативні опитування щодо сукупної вартості витрат на ведення бізнесу.

6. ДЕП утворює регіональні підрозділи для аналізу нормотворчості обласних і районних рад, виконавчих органів влади, та ОМС за тими самими принципами.

Запровадження такої реформи має призвести до впорядкування обговорень проєктів нормативних актів, збільшення суспільної легітимності законотворчості через більше залучення громадянського суспільства на ранніх стадіях законотворчості та встановлення бар'єрів для ухвалення шкідливих рішень. Необхідність підготовки АРВ для законопроектів ускладнить подання неякісних, погано пропрацьованих документів («нормативного спаму») – відповідно, розвантажить депутатів і Комітети ВР від непродуктивної роботи з аналізу та відсіювання таких проєктів, і дозволить їм зосередитися на аргументованій дискусії навколо дійсно важливих і добре підготовлених. Необхідність розробки АРВ також сприятиме підняттю рівня парламентської дискусії. Все це сприятиме підвищенню авторитету законотворчого органу та законодавства в цілому, а отже, й рівня добровільного дотримання закону в суспільстві.