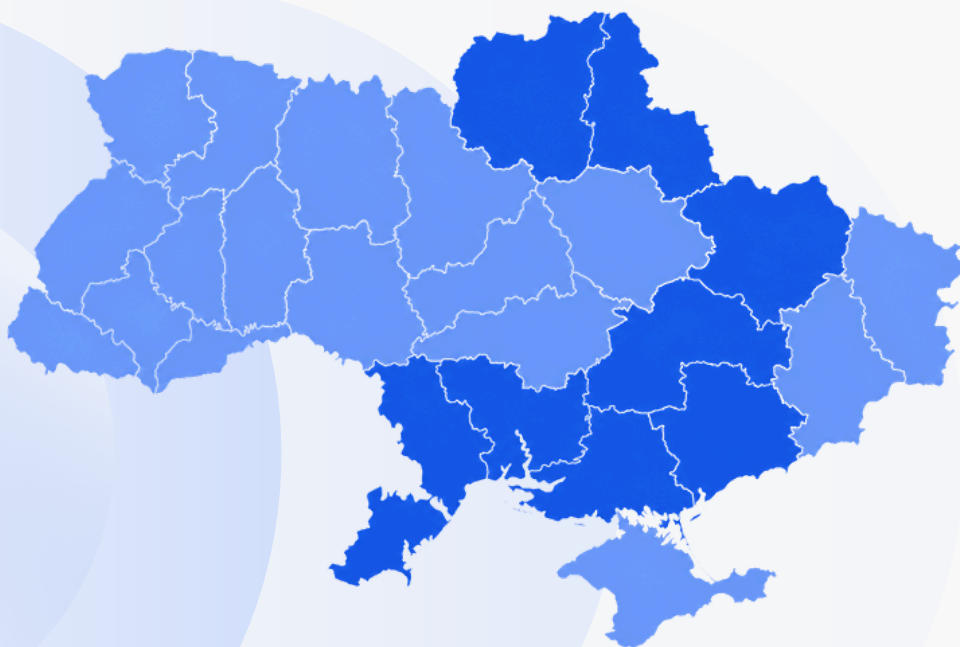


БІЛА КНИГА

**РАМКА
ВІДНОВЛЕННЯ
ТА ЕКОНОМІЧНОЇ
СТІЙКОСТІ
ПРИФРОНТОВИХ
РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

ЧЕРВЕНЬ 2026



СТРУКТУРА ДОКУМЕНТА

РЕЗЮМЕ ДЛЯ URC 2026	<u>3</u>
ЧОМУ ПРИФРОНТОВІ РЕГІОНИ МАЮТЬ БУТИ ОКРЕМОЮ РАМКОЮ ПОЛІТИКИ ВІДНОВЛЕННЯ	<u>5</u>
ТЕРИТОРІАЛЬНЕ ОХОПЛЕННЯ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ	<u>6</u>
ЩО ВІДРІЗНЯЄ ЕКОНОМІКИ ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНІВ ВІД ІНШИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	<u>8</u>
ПРИНЦИПИ ВІДНОВЛЕННЯ З УРАХУВАННЯМ ПРИФРОНТОВИХ УМОВ І ПРИФРОНТОВИЙ ТЕСТ	<u>9</u>
РАМКА ПОЛІТИКИ, УЗГОДЖЕНА З ВИМІРАМИ URC 2026	<u>11</u>
DELIVERY ARCHITECTURE: ХТО І ЩО МАЄ РОБИТИ	<u>15</u>
ПРІОРИТЕТНІ ДІЇ ЗА ГОРИЗОНТОМ: STABILIZE, RETAIN, INVEST	<u>16</u>
ДОДАТОК: МАТРИЦЯ ДІЙ ДЛЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ, ДОНОРІВ, БАНКІВ, МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ТА ПАРТНЕРІВ	<u>18</u>
ГЛОСАРІЙ ТА ДЖЕРЕЛЬНА БАЗА	<u>27-28</u>

РЕЗЮМЕ ДЛЯ URC 2026

URC 2026 у Гданську переводить розмову про відновлення України у площину інвестицій, bankable projects, енергетики, критичної інфраструктури, логістики, а також нового Security and Defense dimension. Саме в цій рамці прифронтові регіони мають бути переосмислені: не як периферійні отримувачі компенсацій, а як території, де щодня вирішується стійкість виробництва, транспорту, енергосистем, зайнятості та повернення населення.

Головна теза цієї білої книги полягає в тому, що загальні інструменти відновлення не є нейтральними для прифронтових регіонів. За відсутності спеціально адаптованих механізмів вони системно недопрацьовують там, де бізнес одночасно стикається з високою ціною ризику, дорожчою логістикою, дефіцитом страхування, вразливою інфраструктурою, кадровим дефіцитом та підвищеною адміністративною невизначеністю.

ШІСТЬ КЛЮЧОВИХ ТЕЗ

- Прифронтові регіони слід розглядати як стратегічні якорі економічної стійкості України, а не лише як території найбільших втрат.
- Політика відновлення має компенсувати структурні ринкові збої: воєнний ризик, логістичний штраф, дорожчу безперервність роботи та обмежений доступ до фінансування.
- Підтримка має бути доступною не лише для МСБ, а й для середніх та великих підприємств, які утримують зайнятість, податкову базу й виробничі ланцюги.
- Україні потрібна багаторівнева архітектура покриття воєнних ризиків, а не прив'язка всієї політики до одного законопроєкту чи одного інструменту.
- Програми для прифронтових регіонів мають оцінювати не лише створення нових робочих місць, а й збереження діючих робочих місць, виробничих потужностей та ланцюгів постачання.
- Усі інструменти мають бути строковими, прозорими, цифровими, прив'язаними до фактичної діяльності та перевірятися через прифронтовий тест.

Горизонт	Стратегічна мета	Типові інструменти
 <p>STABILIZE</p>	<p>Зупинити втрату економічної активності та знизити ціну виживання бізнесу.</p>	<p>Страхування ризиків, реструктуризація кредитів, логістичні компенсатори, підтримка укриттів і резервного живлення, податкові та регуляторні адаптації.</p>
 <p>RETAIN</p>	<p>Утримати людей, компанії, виробничі ланцюги та спроможність громад.</p>	<p>Житло для працівників, програми skills і re-skilling, підтримка ветеранів, ВПО, освіти та культури, муніципальна координація з бізнесом.</p>
 <p>INVEST</p>	<p>Перевести прифронтові регіони від режиму виживання до режиму інвестування і модернізації.</p>	<p>CAPEX-гарантії, індустриальні парки та place-based regimes, експортні коридори, dual-use виробництва, PPP та довгострокове фінансування.</p>

ЧОМУ ПРИФРОНТОВІ РЕГІОНИ МАЮТЬ БУТИ ОКРЕМОЮ РАМКОЮ ПОЛІТИКИ ВІДНОВЛЕННЯ

URC 2026 прямо фокусується на енергетиці, критичній інфраструктурі, логістиці, інвестиціях у бізнес, а також вводить окремий безпековий та оборонний вимір. Це означає, що політика щодо прифронтових регіонів більше не може бути вузькою темою регіональної підтримки. Вона стає частиною загальної архітектури економічної стійкості, транспортної зв'язності, енергетичної безпеки та національної обороноздатності.

Оновлена RDNA5 підкреслює, що шкода, втрати та потреби у відновленні й надалі концентруються у прифронтових областях та великих міських агломераціях, а найбільші довгострокові потреби стосуються транспорту, енергетики, житла, торгівлі та промисловості. Для України це означає, що саме прифронтові регіони є місцем, де перетинаються ключові завдання - зберегти працюючий бізнес, втримати людей, підтримати логістику, відновити енергетику і не допустити подальшого економічного спорожнення територій.

Бізнес у прифронтових регіонах виконує функції, які виходять далеко за межі окремих областей: забезпечує робочі місця та податкові надходження, підтримує експортні та внутрішні коридори, бере участь у ланцюгах постачання для відновлення і сектору безпеки, утримує критичні навички та локальну спроможність громад. Якщо ці регіони системно втратять виробничу базу, держава отримає не лише гуманітарні, а й макроекономічні, логістичні та безпекові наслідки.

Тому для URC 2026 прифронтові регіони слід позиціонувати як *strategic recovery spaces*. Це не окремий набір пільг, а тест на те, чи здатна національна та міжнародна архітектура відновлення врахувати різні рівні ризику, різні стартові умови і реальні витрати на безперервність економічної діяльності.

ТЕРИТОРІАЛЬНЕ ОХОПЛЕННЯ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ

Ця біла книга охоплює вісім прифронтових областей: Чернігівську, Сумську, Харківську, Дніпропетровську, Запорізьку, Херсонську, Миколаївську та Одеську. Київська область свідомо не включена до цього дослідження, оскільки характеризується суттєво іншими умовами ринку, концентрацією капіталу, логістичними можливостями та доступом до сервісів порівняно з прифронтовими областями півночі, сходу і півдня.

Для визначення прифронтових територій документ виходить із чинного державного Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або які були тимчасово окуповані, але пропонує використовувати його не як жорстку заміну аналітики, а як базову рамку. Усередині кожної області необхідна додаткова диференціація, оскільки реальна доступність логістики, щільність ризику, частота обстрілів і можливості для інвестування відрізняються навіть у межах однієї області.

Ще одна методологічна засада цієї білої книги полягає в тому, що право на підтримку повинно бути прив'язане не лише до місця реєстрації компанії, а до фактичної економічної діяльності. Це означає врахування зайнятості, податкової звітності, споживання енергії, розташування активів, виробничих майданчиків, логістичних операцій та інших верифікованих показників.

Саме такий підхід одночасно зменшує простір для зловживань і не карає підприємства, що реально працюють в умовах підвищеного ризику.

Поняття	Робоче визначення для цього документа
ПРИФРОНТОВІ ТЕРИТОРІЇ	Території можливих бойових дій та/або активних бойових дій, визначені чинним державним Переліком, за винятком тимчасово окупованих територій.
ПРИФРОНТОВІ ОБЛАСТІ	Області, до складу яких входять прифронтові території. У межах цієї білої книги: Чернігівська, Сумська, Харківська, Дніпропетровська, Запорізька, Херсонська, Миколаївська та Одеська.
ФАКТИЧНА ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ	Наявність верифікованої операційної присутності: робочі місця, активи, виробничі потужності, споживання енергії, податкові платежі, логістичні або сервісні операції.
ПІДТРИМКА З ОБМЕЖЕНИМ СТРОКОМ ДІЇ	Пільги та спеціальні режими, які мають sunset clauses, підлягають регулярному перегляду і не перетворюються на постійні преференції.

Змістовно документ спирається на Proposal 3.0 Європейської Бізнес Асоціації, але переводить його з логіки окремих звернень до різних адресатів у цілісну рамку відновлення, синхронізовану з п'ятьма вимірами URC 2026 та двома крос-секторальними платформами - інфраструктурною та енергетичною.

ЩО ВІДРІЗНЯЄ ЕКОНОМІКИ ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНІВ ВІД ІНШИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Ключова помилка загальнонаціональних інструментів полягає в тому, що вони часто виходять із уявлення про "середній" воєнний ризик. Для прифронтових регіонів це не працює. Тут бізнес не лише несе прямі збитки, а й щоденно оплачує додаткову ціну за сам факт продовження діяльності. Саме ця додаткова ціна і має бути предметом спеціальної політики.

Структурний фактор	Як це впливає на бізнес	Що з цього має впливати для політики
 <p>Високий risk premium і дефіцит страхування</p>	Дорожчий або недоступний капітал, слабша інвестиційна активність, вищі вимоги банків до забезпечення.	Потрібні гарантії, risk-sharing, premium support, багаторівнева архітектура страхування воєнних ризиків.
 <p>Логістичний штраф</p>	Вища собівартість доставки, довші маршрути, нестабільність експорту й внутрішнього постачання.	Потрібні транспортні компенсатори, коридорна підтримка, перегляд тарифних відстаней і пріоритетна пропускна здатність.
 <p>Вразлива інфраструктура і repeated disruptions</p>	Додаткові витрати на резервне живлення, укриття, охорону, простої та аварійні відключення.	Потрібні інвестиції в укриття, backup power, distributed generation, special outage protocols і енергостійкість бізнесу.
 <p>Кадровий дефіцит і мобілізаційний тиск</p>	Складніше втримувати критичні компетенції, планувати завантаження і розвивати виробництво.	Потрібні прогнозовані правила бронювання, житло для працівників, re-skilling, інтеграція ветеранів, ВПО та жінок.
 <p>Недоступність частини стандартних донорських і фінансових інструментів</p>	Підприємства з найвищою потребою найчастіше не можуть податися на підтримку або не відповідають шаблонним критеріям.	Потрібні окремі frontline windows, гнучкіші критерії ризику і доступ для середніх та великих компаній.
 <p>Висока адміністративна та правова невизначеність</p>	Блокування накладних, затягування справ, непередбачувані перевірки й вищі транзакційні витрати.	Потрібні цифрові fast-track процедури, короткі строки розгляду, менше дискреції та більше автоматизації.

ПРИНЦИПИ ВІДНОВЛЕННЯ З УРАХУВАННЯМ ПРИФРОНТОВИХ УМОВ

- 1. Компенсація структурних нерівностей, а не символічні пільги.** Інструменти мають покривати реальну додаткову ціну діяльності в умовах фронтового ризику: страхування, логістику, безперервність енергопостачання, укриття, дорожчий капітал.
- 2. Диференціація замість однакових рішень для всіх.** Політика має враховувати різний рівень ризику і операційних обмежень у межах областей, секторів і типів активності.
- 3. Підтримка збереження, а не лише створення.** Для прифронтових регіонів критичною метрикою є не лише нові робочі місця, а й утримання діючих робочих місць, виробничих ланцюгів і податкової бази.
- 4. Доступ для середніх і великих підприємств.** Архітектура підтримки має бути відкритою для компаній, що утримують системно важливі виробничі потужності, експорт, транспорт і зайнятість.
- 5. Blended finance і bankability.** Завдання політики - не лише надати грант, а перетворити інвестиційні наміри на транзакційно готові та придатні до фінансування проекти.
- 6. Фактична діяльність і цифрова верифікація.** Eligibility повинен спиратися на реальну присутність і прозорі цифрові критерії, а не лише на формальну реєстрацію або ручні рішення.
- 7. Строковість, перегляд та safeguards.** Спеціальні режими повинні мати визначений строк дії, регулярний перегляд, відкриті реєстри отримувачів, мінімізовану дискрецію та публічну підзвітність.
- 8. Узгодженість з євроінтеграцією.** Рішення для прифронтових регіонів мають бути сумісними з принципами конкуренції, прозорості, фіскальної відповідальності, зеленого та цифрового переходу.

ПРИФРОНТОВИЙ ТЕСТ ДЛЯ БУДЬ-ЯКОЇ ДЕРЖАВНОЇ, ДОНОРСЬКОЇ АБО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ

- Чи не виключає інструмент прифронтові компанії лише через формальну географію або crude distance thresholds?
- Чи покриває він витрати на continuity of operations: укриття, резервне живлення, дорожчу логістику, страхування, безпекові інвестиції?
- Чи підтримує інструмент збереження робочих місць і виробничих потужностей, а не лише їхнє нове створення?
- Чи доступний він для середніх і великих підприємств, якщо саме вони утримують критичні ланцюги постачання або локальну економіку?
- Чи прив'язаний доступ до фактичної діяльності, а не тільки до реєстрації компанії?
- Чи є рішення цифровим, time-bound, автоматизованим і захищеним від вибіркового застосування?
- Чи дозволяє інструмент перетворювати потреби регіону в bankable projects і поєднувати гранти, кредити, гарантії та страхування?

РАМКА ПОЛІТИКИ, УЗГОДЖЕНА З ВИМІРАМИ URC 2026

Нижче запропоновано логіку рамки бажаної політики, у якій кожен вимір URC 2026 отримує конкретний прифронтовий зміст.

BUSINESS DIMENSION

Для бізнес-виміру ключовим є перехід від фрагментарної компенсації до інвестиційної архітектури, яка визнає підвищений ризик прифронтових регіонів і відповідно здешевлює або розподіляє цей ризик.

1. Багаторівнева архітектура покриття воєнних ризиків. Україні потрібна модель, яка поєднує локальних страховиків, міжнародне перестраховування, державний *guarantee layer*, часткову компенсацію страхової премії та окремі інструменти для транспортних перевезень і інвесторів, що здійснюють безпекові інвестиції.

2. Окреме *frontline finance window*. Державні та донорські інструменти фінансування мають працювати для підприємств прифронтових регіонів усіх розмірів, включаючи середні та великі компанії, з довгими строками, більшими лімітами і можливістю фінансування CAPEX.

3. Зміна логіки грантових програм. У прифронтових регіонах результативність слід вимірювати не лише новими робочими місцями, а й збереженими робочими місцями, завантаженням виробництва, локалізацією постачальників та відновленими потужностями.

4. Тимчасове податкове і регуляторне вирівнювання. Знижений військовий збір, нижчий ЄСВ, нульова ставка податку на землю і нерухомість, пришвидшене розблокування накладних і *fast-track* для спорів можуть бути частиною строкового пакета вирівнювання витрат.

5. Підтримка місцевих виробників і місцевої доданої вартості. Пріоритет у закупівлях для відновлення, гуманітарних потреб та в релевантних закупівлях для сектору безпеки має використовуватись як інструмент утримання локальної економіки.

6. Пілотні *place-based investment regimes*. Замість вузької логіки старих СЕЗ доцільно запускати сучасні фронтлайн-режими для індустріальних парків, виробничих кластерів та ланцюгів локалізованого постачання з прозорими критеріями, інфраструктурою і часовими межами.

HUMAN DIMENSION

Людський вимір прифронтового відновлення - це не окрема соціальна тема, а умова працездатності економіки. Робоче місце, житло, освіта, культура, послуги, безпека та повернення населення повинні розглядатися як єдина система.

1. Workforce continuity та критичні кадри. Потрібні прогнозовані правила бронювання, зрозумілі процедури для критично важливих підприємств і режим, який дозволяє бізнесу планувати виробництво та експорт, а не працювати в режимі постійної кадрової невизначеності.

2. Житло і умови для повернення. Програми доступного житла, компенсації оренди, модульні містечка для працівників і family-friendly сервіси мають стати частиною економічної політики, а не лише житлової.

3. Ветерани, ВПО та жінки як основа розширення workforce. Необхідні програми re-skilling, доходної адаптації та оновлення деяких застарілих обмежень на працю жінок у промисловості на основі сучасних стандартів безпеки, а не blanket prohibitions.

4. Освіта як інфраструктура утримання населення. Прифронтові громади потребують диференційованих вимог до укриттів, права вибору офлайн або змішаної моделі навчання за безпекових умов і доступу приватних закладів до грантів на облаштування безпеки.

5. Культура як інструмент community resilience. Культурні послуги, книгарні, видавництва, театри, музеї та інші культурні інституції у прифронтових регіонах мають розглядатися як частина соціальної стійкості та умов для повернення економічно активного населення.

LOCAL AND REGIONAL DIMENSION

Місцева і регіональна влада не може залишатися лише адресатом окремих звернень. Для URC 2026 вона має бути співвиконавцем політики відновлення з чіткими функціями щодо permits, roads, utilities, shelters, land, investment pipelines і щоденної координації з бізнесом.

1. Швидкі погодження та local permitting. Спрощення погоджень на будівництво укриттів, підключення інженерних мереж і запуск виробничих або освітніх об'єктів має стати локальним стандартом, а не винятком.

2. Бізнес-координація на рівні громади. Потрібні визначені контактні особи або підрозділи, які працюють із бізнесом під час аварійних відключень, кризових подій і запуску проєктів відновлення.

3. Ремонт доріг, мостів і комунальної інфраструктури. Прифронтові шляхи сполучення обслуговують оборону, евакуацію, постачання критичних товарів і роботу бізнесу, тому їх відновлення є економічною та безпековою функцією одночасно.

4. Муніципальна проектна спроможність. Громади мають готувати не лише заявки на субвенції, а й transaction-ready проекти для донорів, IFIs та приватних інвесторів, включно з індустріальними парками і локальними хабами.

5. Зональність тривоги і безпекові протоколи. Поширення зонального оголошення тривоги на всі прифронтові області дозволяє зменшити непродуктивні простой.

EU DIMENSION

Євроінтеграційний вимір для прифронтових регіонів має означати не лише імплементацію правил, а й доступ до інструментів, які зроблять цей перехід економічно можливим. Інакше frontier gap лише розширюватиметься.

1. Frontline window в інструментах, пов'язаних з Ukraine Facility та іншими програмами ЄС. Великим європейським та донорським механізмам потрібні окремі вікна або ring-fenced envelopes для прифронтових регіонів, щоб високий ризик не автоматично означав виключення з підтримки.

2. Заміна crude geography на differentiated risk criteria. Рішення про доступ до інструментів мають враховувати не лише відстань до лінії бойового зіткнення, а й реальну безпекову та інфраструктурну ситуацію, тип діяльності і заходи зі зниження ризику.

3. TEN-T, border and customs connectivity. Для прифронтових регіонів критично важлива інтеграція транспортних і митних рішень із логікою європейських коридорів, портів, прикордонних переходів і стандартів.

4. Green and digital alignment без виключення фронту. Підтримка green recovery, circular economy, енергоефективності та цифрового управління має бути доступною й там, де бізнес паралельно інвестує у фізичну стійкість.

SECURITY AND DEFENSE DIMENSION

Новий безпековий та оборонний вимір URC 2026 робить прифронтові регіони ще більш релевантними. Саме тут відновлення не можна відділити від стійкості цивільної інфраструктури і взаємодії з сектором безпеки.

- 1. Гуманітарне розмінування як економічний інструмент.** Розмінування земель, промислових майданчиків, логістичних вузлів і прилеглих територій має фінансуватися не як вторинна тема, а як передумова інвестицій і відновлення господарської діяльності.
- 2. Мережа цивільних укриттів.** Укриття на підприємствах, в освітніх і культурних закладах є елементом continuity planning, а не лише civil protection. Їх фінансування має бути складовою recovery support.
- 3. Захист цивільних енергетичних і промислових активів.** Підтримка для фізичного захисту, резервування та швидкого відновлення таких активів має увійти до логіки security-linked recovery.
- 4. Dual-use виробництва і технології.** Прифронтові регіони можуть стати базою для виробничих екосистем dual-use, оборонно-промислових партнерств і технічних рішень, що одночасно підсилюють економіку і стійкість.

INFRASTRUCTURE PLATFORM ТА ENERGY PLATFORM ЯК КРОС-СЕКТОРАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ

Інфраструктурна та енергетична платформи URC 2026 мають особливе значення для цієї білої книги, оскільки саме вони дозволяють перевести прифронтові потреби із площини окремих проблем у площину системної модернізації.

- **Infrastructure Platform** має включати transport connectivity, перегляд залізничних маршрутів і тарифних відстаней, логістичні хаби, відновлення доріг і мостів, зелені коридори, , фінансові та тарифні механізми компенсації додаткових витрат у портах і на прикордонних переходах а також цифрову прозорість інфраструктурних проєктів.
- **Energy Platform** має підтримувати distributed generation, резервне живлення для бізнесу, енергоефективність, особливі рішення для енергоємних підприємств, а також моделі співпраці між державою, громадами, енергокомпаніями та бізнесом для швидкого відновлення після атак.

АРХІТЕКТУРА ВИКОНАННЯ: ХТО І ЩО МАЄ РОБИТИ

Однією з причин фрагментації політики щодо прифронтових регіонів є те, що пропозиції часто адресуються кожній інституції окремо. Для URC 2026 доцільніше запропонувати спільну архітектуру виконання, де ролі держави, парламенту, громад, донорів, банків та бізнес-асоціацій взаємодоповнюються.

Актор	Ключова роль	Першочергові результати
Кабінет Міністрів України та профільні міністерства	Формують цілісну державну рамку підтримки прифронтових регіонів, адаптують програми фінансування, логістики, енергостійкості та грантів.	Окрема програма або policy package для прифронтових регіонів; перегляд 5-7-9, грантових правил, логістичних та енергетичних інструментів.
Верховна Рада України	Створює строкову законодавчу основу для податкових, страхових, фінансових та процедурних рішень.	Зміни до податкових і соціальних правил, fast-track процедури, рамка для покриття воєнних ризиків та project bankability.
Обласні військові адміністрації, громади та місцева влада	Забезпечують місцеве виконання: permits, дороги, комунікацію з бізнесом, земельні рішення, укриття, аварійне реагування.	Бізнес liaison units, швидкі погодження, інвентаризація шляхів і активів, pipeline місцевих проєктів.
Донори, IFIs, уряди партнерів та інституції ЄС	Створюють frontline windows, гарантії, blended finance, гранти на розмінування, укриття, логістику і CAPEX.	Окремі envelope/вікна, перегляд exclusion criteria, лінії гарантування та risk-sharing для фінансування вищого ризику.
Банки, страховики та фінансові ринки	Розробляють продукти реструктуризації, довгострокового кредитування, транспортного та інвестиційного страхування.	Нові кредитні продукти з довшими строками, risk-sharing моделі, premium support-backed insurance solutions.
Бізнес-асоціації та галузеві платформи	Поставляють зворотний зв'язок, збирають pipeline проєктів, моніторять впровадження і пропонують safeguards.	Регулярний policy feedback, перелік bankable projects, незалежний моніторинг ризиків і бар'єрів.

ПРІОРИТЕТНІ ДІЇ ЗА ГОРИЗОНТОМ: СТАБІЛІЗУВАТИ (STABILIZE), УТРИМАТИ (RETAIN), ІНВЕСТУВАТИ (INVEST)

STABILIZE (0-12 МІСЯЦІВ)

- Запустити багаторівневу архітектуру покриття воєнних ризиків, включно з premium support для бізнесу в прифронтових регіонах.
- Розширити доступ до пільгового кредитування та реструктуризації для прифронтових підприємств усіх розмірів, включно з CAPEX та оборотним капіталом.
- Запровадити строкові логістичні компенсатори, пільгові залізничні тарифи, коридорні пріоритети і часткову компенсацію транспортних витрат.
- Надати підтримку на укриття, резервне живлення, захист промислових активів і швидке відновлення після атак.
- Знизити адміністративну невизначеність: fast-track для податкових накладних, спорів, погоджень і локальної координації з бізнесом.

RETAIN (12-24 МІСЯЦІ)

- Переналаштувати грантові й фінансові програми так, щоб вони підтримували збережені робочі місця, а не лише нові.
- Запустити програми житла і компенсації оренди для працівників та їхніх сімей, а також підтримку релокації кадрів у прифронтові регіони.
- Розгорнути програми skills, re-skilling і повернення до економічної активності для ветеранів, ВПО та жінок.
- Забезпечити функціонування освіти і культури через диференційовані безпекові вимоги, підтримку укриттів та гнучкі формати роботи.
- Посилити місцеву проектну спроможність громад і створити сталі майданчики координації з бізнесом.

INVEST (24+ МІСЯЦІ)

- Перейти від антикризових інструментів до place-based investment regimes, індустриальних парків і виробничих кластерів у прифронтових регіонах.
- Створити окремий pipeline transaction-ready проєктів для URC, IFIs, приватних інвесторів і механізмів гарантування.
- Інтегрувати прифронтові регіони в TEN-T, border connectivity, distributed generation та інші довгострокові програми модернізації.
- Розвивати dual-use і processing industries як основу нової моделі з більшою доданою вартістю та вищою стійкістю.
- Інституціоналізувати прифронтовий тест як постійну вимогу до нових програм відновлення та інвестиційної підтримки.

ДОДАТОК

МАТРИЦЯ ДІЙ (ACTION MATRIX) ДЛЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

Нижче деталізовано інструменти, які зберігають основний зміст Proposal 3.0, але згруповані у формат, придатний для переговорів з державою, донорами, банками та міжнародними партнерами.

РИЗИКИ, ФІНАНСУВАННЯ, ПОДАТКИ І ПРАВОВА ВИЗНАЧЕНІСТЬ

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Воєнні ризики	Створити багаторівневу архітектуру покриття воєнних ризиків: локальні страховики + міжнародне перестраховування + державний guarantee layer + premium support для прифронтових регіонів + окремі рішення для транспортних перевезень.	Знижує ціну капіталу та дозволяє перейти від разових компенсацій до системного покриття ризику.	КМУ, НБУ, Мінфін, донори, страховики	STABILIZE
Державна рамка	Підготувати окрему державну програму або пакет рішень для прифронтових регіонів, який об'єднає фінансові, податкові, логістичні та енергетичні інструменти.	Забезпечує цілісність політики замість фрагментарних рішень.	КМУ, Мінекономіки, Мінфін, ВРУ	STABILIZE
Податкове вирівнювання	Розглянути строкове зниження військового збору до 1,5% та ЄСВ до 10% для роботодавців, які фактично працюють на прифронтових територіях; запровадити нульову ставку податку на землю і нерухомість на визначений період.	Компенсує додаткову собівартість діяльності у зоні підвищеного ризику.	ВРУ, Мінфін, місцеві ради	STABILIZE
Податкові накладні	Для підприємств прифронтових територій запровадити спеціальний fast-track або тимчасове послаблення автоматичного блокування податкових накладних; забезпечити чіткі строки і відповідальність за безпідставне блокування.	Зменшує транзакційні втрати, касові розриви і управлінську невизначеність.	Мінфін, ДПС, КМУ	STABILIZE
Суди та спори	Ввести пришвидшені процедури для податкових і судових справ підприємств прифронтових регіонів.	Скорочує час невизначеності та ризик простою бізнесу.	ВРУ, судова влада, КМУ	STABILIZE
Комунальні платежі та енергоємність	Запровадити pausing regimes щодо штрафів і пені за комунальні послуги для документально підтверджених випадків простою через руйнування; розглянути окремі тарифи або цільову підтримку для енергоємних підприємств.	Підтримує виживання виробництв з високою енергетичною інтенсивністю.	КМУ, НКРЕКП, постачальники послуг	STABILIZE

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Пільгове кредитування	Розширити програму 5-7-9 для середніх і великих підприємств прифронтових регіонів: більші ліміти, довші строки, можливість CAPEX-кредитування та відновлення пошкодженого майна.	Дає доступ до фінансування тим, хто не охоплений чинними параметрами програми.	КМУ, Мінекономіки, банки	STABILIZE / RETAIN
Гранти і job retention	Переформатувати грантові програми на підтримку збережених робочих місць; дозволити повторне фінансування за результату; відкрити доступ для підприємств у зонах можливих і завершених активних бойових дій.	Переносить акцент із формальної експансії на реальне утримання економічної активності.	КМУ, Мінекономіки, донори	RETAIN
Реструктуризація і застави	Запровадити довшу реструктуризацію кредитів для підприємств прифронтових регіонів, зокрема АПК; тимчасові standstill-рішення щодо звернення стягнення на заставу для критично важливих підприємств поєднати з державною або донорською гарантійною підтримкою.	Дає перепочинок без руйнування ринку нового кредитування.	НБУ, банки, КМУ, донори	STABILIZE
CAPEX і енергостійкість	Запустити окремі CAPEX-гранти, гарантії та мікрогранти/пільгові кредити на генератори, акумулятори, інвертори, резервне живлення і модернізацію виробничих потужностей.	Дозволяє інвестувати в стійкість, а не лише латати втрати.	КМУ, Мінекономіки, донори, банки	RETAIN / INVEST

ЛОГІСТИКА, ІНФРАСТРУКТУРА, ЕНЕРГЕТИКА І РОЗМІНУВАННЯ

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Транспортні витрати	Запровадити механізм прямої компенсації частини логістичних витрат для підприємств прифронтових регіонів, що перевозять товари в інші регіони України або за кордон; окремо передбачити критичні й гуманітарні вантажі.	Компенсує додаткове логістичне навантаження, яке знижує конкурентоспроможність продукції компаній із прифронтових регіонів.	КМУ, Мінрозвитку, донори	STABILIZE
Транспортні компанії	Надати строкові податкові стимули транспортним компаніям, що працюють у прифронтових регіонах, та інвесторам у склади і логістичні хаби.	Підсилює логістичну інфраструктуру.	ВРУ, КМУ, місцева влада	RETAIN
Логістичні хаби	Створити державні або PPP-хаби з доступною орендою, готовими підключеннями і безпечними рішеннями для бізнесу.	Знижує fixed costs для компаній і полегшує локацію постачальників.	КМУ, громади, приватні партнери	INVEST
Залізничні маршрути	Переглянути тарифні відстані і логіку маршрутизації вантажів для прифронтових регіонів; кейс Помічна-Колосівка використовувати як приклад corridor efficiency, а не як ізольовану вимогу.	Зменшує переплату за довші маршрути і підсилює експортний потенціал.	Укрзалізниця, Мінрозвитку	STABILIZE
Тарифні пільги	Розглянути строкові пільгові залізничні тарифи або фіксовані рішення для перевезень з території активних і можливих бойових дій, зокрема для ключових експортних маршрутів.	Компенсує транспортний ризик і підтримує обсяг перевезень.	Укрзалізниця, Мінрозвитку, КМУ	STABILIZE
Експортні коридори	Запровадити спеціальні експортні коридори, зелені коридори, компенсатори портових і прикордонних витрат для бізнесу з прифронтових регіонів.	Покращує доступ до ринків і зменшує коридорні втрати.	КМУ, митні та прикордонні органи, партнери ЄС	RETAIN / INVEST

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Страховання перевезень	Створити режим страхування транспортних перевезень у прифронтових регіонах із частковою компенсацією страхової премії та, за потреби, модель спільного використання транспорту для МСБ.	Дає змогу здійснювати поставки там, де ринок страхування або недоступний, або надто дорогий.	КМУ, НБУ, страховики, донори	STABILIZE
Укриття і резервне живлення	Фінансувати облаштування укриттів на підприємствах і підтримувати backup power через гранти, пільгові кредити або компенсацію частини CAPEX.	Зменшує простоту, підвищує безпеку працівників і стійкість виробництва.	КМУ, донори, банки, місцева влада	STABILIZE / RETAIN
Розмінування	Спрощувати процедури для операторів гуманітарного розмінування, створювати централізовані програми компенсації витрат і готувати фахівців.	Без розмінування неможливі інвестиції, повернення людей і повноцінне використання землі.	Мінекономіки, донори, оператори розмінування	STABILIZE / RETAIN
Локальна інфраструктура	Провести інвентаризацію доріг і споруд без балансоутримувача, системно відновлювати ключові шляхи, а також створити місцеві механізми комунікації з бізнесом під час аварійних відключень.	Підсилює defence logistics, евакуацію, роботу бізнесу і довіру між владою та компаніями.	ОВА, громади, Мінрозвитку, енергокомпанії	RETAIN

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, WORKFORCE CONTINUITY, ОСВІТА І КУЛЬТУРА

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Мобілізація і кадри	Забезпечити прогнозовані мобілізаційні правила для бізнесу прифронтових регіонів, зберегти можливість бронювання до 100% військовозобов'язаних працівників для критично важливих підприємств за чіткими критеріями.	Дозволяє планувати виробництво і не втрачати ключові компетенції.	КМУ, Міноборони, Мінекономіки	STABILIZE

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Бізнес-поїздки	Спростувати короткостроковий виїзд підприємців і фахівців за кордон для експорту, переговорів, закупівлі обладнання та інвесторських зустрічей із належними гарантіями повернення.	Підтримує експорт, інвестиції і зовнішні зв'язки підприємств.	КМУ, уповноважені органи	STABILIZE
Житло для працівників	Розвивати програми доступного житла, компенсації оренди, виділення землі під модульні містечка та підключення інженерної інфраструктури.	Без житла неможливо втримати або повернути робочу силу в прифронтові громади.	КМУ, громади, донори, роботодавці	RETAIN
Ветерани і ВПО	Розширювати програми самозайнятості, підприємництва, re-skilling та розглядати інструменти підтримки доходу в перехідний період для ветеранів і ВПО.	Полегшує повернення до економічної активності та знижує кадровий дефіцит.	КМУ, Мінсоцполітики, донори	RETAIN
Жінки в промисловості	Оновити застарілі blanket restrictions на працю жінок у промисловості на основі сучасних правил охорони праці та ризик-орієнтованого підходу.	Розширює workforce у регіонах із гострим дефіцитом кадрів.	ВРУ, МОЗ, Мінекономіки	RETAIN
Локальні виробники	Підтримувати місцевих товаровиробників у закупівлях для відновлення, гуманітарних потреб і, де релевантно, постачання для сектору безпеки.	Зберігає локальну додану вартість і робочі місця.	КМУ, замовники, громади	RETAIN / INVEST
Експортне просування	Забезпечити участь бізнесу з прифронтових регіонів у торгових місіях, виставках, бізнес-ярмарках і форумах ЄС.	Допомагає підприємствам виходити на нові ринки попри високу внутрішню турбулентність.	Мінекономіки, Офіс з розвитку експорту, донори	RETAIN
Зональність тривоги	Поширити дію зонального оголошення тривоги на всі прифронтові області, де це ще не працює.	Зменшує непродуктивний простій	ОВА, ДСНС, місцева влада	STABILIZE

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Освіта	Встановити диференційовані вимоги до укріплень для закладів освіти, дозволити використання альтернативних укріплень, підтримати приватні заклади грантами і спрощеним погодженням безпечних рішень, надати право вибору офлайн або змішаного формату залежно від умов.	Освіта є елементом утримання сімей, працівників і майбутнього workforce.	МОН, місцева влада, донори	RETAIN
Культура	Розширити податкові та муніципальні інструменти підтримки культурного сектору: додаткові ПДВ-пільги, зниження податку на прибуток і ЄСВ, пільги на оренду комунального майна, податкові кредити на культурні інвестиції, знижені міжнародні тарифи доставки книжок з прифронтових областей.	Підтримує соціальну тканину, культурний зв'язок із мігрантами та умови для повернення населення.	ВРУ, Мінкульт, місцева влада, Укрпошта	RETAIN

МІСЦЕВА ВЛАДА, ДОНОРИ, БАНКИ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ РЕЖИМИ

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Місцеві дозволи	Спрощувати погодження для приватного бізнесу щодо будівництва укріплень, підключення мереж і запуску нових об'єктів.	Зменшує time-to-operation і знижує бар'єри для приватних інвестицій.	Громади, ОВА	STABILIZE
Муніципальні пільги	Використовувати місцеві інструменти - зниження оренди комунального майна, строкові пільги для землі та нерухомості, підтримка ключових культурних і освітніх об'єктів.	Локально компенсує частину витрат бізнесу і сервісної інфраструктури.	Місцеві ради, громади	RETAIN

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Комунікація з бізнесом	Запустити постійні платформи взаємодії між громадами та бізнесом, призначити відповідальних осіб для кризової комунікації під час відключень, обстрілів і відновлювальних робіт.	Підвищує керованість ризиком і довіру до місцевих інституцій.	ОВА, громади, бізнес-асоціації	STABILIZE
Frontline donor window	Створити у донорських та європейських програмах окремі frontline windows або мінімальні earmarked envelopes для прифронтових регіонів; не покладатися лише на географічну відстань як критерій відбору.	Дає доступ до ресурсів там, де універсальні інструменти не працюють.	ЄС, донори, IFIs, уряди партнерів	STABILIZE / RETAIN
Донорські гранти	Розширити грантові програми для великих підприємств, а також гранти на укриття, логістику, розмінування і відновлення ключових активів.	Підтримує системних роботодавців і критичні сектори, а не лише МСБ.	Донори, IFIs, уряди партнерів	RETAIN
Банківські продукти	Запровадити довгострокові кредити на відновлення потужностей, пільгові кредити для транспортних компаній та ризик-розподілені продукти для підприємств прифронтових регіонів.	Розширює фінансовий ринок у середовищі високого ризику.	Банки, НБУ, донори	RETAIN / INVEST
Place-based investment regimes	Запускати пілотні режими для індустріальних парків і виробничих кластерів: готова інженерна інфраструктура, пільгові умови на землю й майно, податкові стимули, єдине вікно, електронний кабінет інвестора.	Переводить політику з режиму компенсації у режим інвестування.	КМУ, Мінекономіки, громади, інвестори	INVEST
FX та репатріація	Для великих інвесторів, що виконали інвестиційні та зайнятісні зобов'язання, розглядати прозорі критерії поетапної репатріації прибутку або окремі режими за наявності страхових гарантій.	Підвищує інвестиційну передбачуваність без втрати контролю над ризиком.	НБУ, КМУ, інвестори	INVEST

Напрямок	Інструмент	Для чого це потрібно	Ключові виконавці	Горизонт
Міжнародні гарантії	Поєднати страхування, гарантії повернення інвестицій, premium support і спільні механізми відбору проектів із міжнародними агенціями та IFIs.	Підсилює довіру інвесторів і дозволяє масштабувати інвестиції.	IFIs, MIGA-type instruments, КМУ, донори	INVEST
Safeguards	Усі програми мають спиратися на цифрові критерії доступу, автоматизовані процедури, публічні реєстри отримувачів, строковість і вимогу фактичної економічної діяльності в прифронтових регіонах.	Захищає політику від зловживань, викривлення конкуренції та втрати довіри.	Усі виконавці	ACROSS ALL HORIZONS

ГЛОСАРІЙ

Прифронтові території

Території можливих та/або активних бойових дій на контрольованій Україною території, визначені чинним державним Переліком.

Прифронтові області

Чернігівська, Сумська, Харківська, Дніпропетровська, Запорізька, Херсонська, Миколаївська та Одеська області.

Прифронтовий тест

Набір критеріїв, за якими оцінюється, чи адаптована програма підтримки до реалій підвищеного ризику, дорожчої логістики та безперервності діяльності.

Багаторівнева архітектура покриття воєнних ризиків

Комбінація страхування, перестраховування, гарантій, risk-sharing та premium support для активів, перевезень та інвестицій у зонах підвищеного ризику.

Фактична економічна діяльність

Верифікована операційна присутність підприємства у прифронтовому регіоні, а не лише юридична реєстрація.

Place-based investment regime

Сучасний територіально прив'язаний режим стимулювання інвестицій з чіткими правилами, строками дії та вимогами до результату; може реалізовуватись через індустріальні парки, кластери та PPP.

CAPEX

Капітальні витрати на придбання, створення або модернізацію довгострокових активів компанії.

Blended finance

Поєднання грантів, кредитів, гарантій та інших інструментів для здешевлення або розподілу ризику інвестиційного проєкту.

ДЖЕРЕЛЬНА БАЗА ДОКУМЕНТА

Документ є white paper, а не академічним звітом. Водночас він спирається на актуальну джерельну базу і на попередні напрацювання бізнес-спільноти. Ключові джерела наведені нижче.

[1] Європейська Бізнес Асоціація. «Пропозиції щодо підтримки бізнесу в прифронтових областях 3.0».

[2] Concept Note for the Ukraine Recovery Conference 2026, co-hosted by Poland and Ukraine, Gdańsk, 25-26 June 2026.

[3] Ukraine Recovery Conference official website, URC 2026 thematic dimensions and integral platforms.

[4] World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission and United Nations. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5), 23 February 2026.

[5] Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 28.02.2025 № 376 «Про затвердження Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією» (чинна редакція).

[6] Картка законопроекту № 12372 «Про систему страхування воєнних ризиків» та пов'язані матеріали парламентського і регуляторного опрацювання.

ДЯКУЄМО ЗА ВНЕСОК У СТВОРЕННЯ ДОКУМЕНТУ

БАЛАКА ІГОР

ВПФ «Крона», Голова Координаційної ради Харківського офісу Європейської Бізнес Асоціації

БАЛИЦЬКА ОЛЬГА

PWC, Член правління Комітету відновлення України Європейської Бізнес Асоціації

ВОТІНЦЕВ ОЛЕКСАНДР

ТОВ «ВІБО – ТРАНС»

ДЕМЧЕНКО ТЕТЯНА

«BDO в Україні», Комітет відновлення України Європейської Бізнес Асоціації

КУЖДІН ОЛЕКСАНДР

ТОВ «Метінвест Холдинг»

КУЛІШ ВІКТОРІЯ

«BDO в Україні», Комітет відновлення України Європейської Бізнес Асоціації

ПОЛУЦИГАНОВА ІННА

ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН»

САВЧЕНКО ВІРА

«BDO в Україні», співголова Координаційної ради Європейської Бізнес Асоціації в Дніпрі

СИДОРУК НАТАЛІЯ

«ІНТЕРПАЙП»

ФУРМАН КОСТЯНТИН

«Agrofusion», Голова Аграрної робочої групи в Одесі Європейської Бізнес Асоціації

ЧАЙКА АННА

АФ «Бізнес елемент»