

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису**

АНИЩЕНКО ДМИТРО ВАЛЕРІЙОВИЧ

УДК 351.81:656](477)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

**Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі
публічного управління та адміністрування**

**Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело**

_____ Д. В. Аніщенко

**Науковий керівник – Гошовська Валентина Андріївна, доктор
політичних наук, професор**

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Аніщенко Д.В. Державна політика у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2026.

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення конкретного наукового завдання у сфері публічного управління, яке полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні напрямів удосконалення державної політики у сфері розвитку автотранспортного сполучення України в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення з урахуванням міжнародного досвіду.

Визначено місце та роль автотранспортного сполучення, як нерухомої транспортної мережі, яке є невід'ємною складовою національної транспортної системи та її інфраструктури і потребує системного управління розвитком на державному та місцевому рівнях, забезпечуючи, таким чином, національну безпеку держави і добробут суспільства; виокремлено економічні, соціальні та політичні фактори впливу на формування і розвиток автотранспортного сполучення в системі публічного управління, пов'язані з традиційною й інноваційною державною політикою України у сфері транспорту; розглянуто методичний та індикативний наукові підходи до визначення ефективності національних автотранспортних систем, що ґрунтуються на сучасних теоріях проєктного і логістичного менеджменту, міжнародних індексах ефективності логістики, конкурентоспроможності транспортної галузі, часу обробки вантажів на митниці; визначено тенденції розвитку національної автотранспортної системи.

Встановлено, що транспортне законодавство в Україні є недостатнім – таким, що дозволяє зволікати з не якісним і не своєчасним виконанням

поставлених завдань, визначених Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року; не чітким стратегічним плануванням; не достатньою готовністю транспортних підприємств й організацій, суспільства і бізнесу до застосування сучасних принципів публічного управління, зокрема тих, що ґрунтуються на забезпеченні балансу між дерегулюванням (децентралізацією) та надмірною централізацією у зазначеній сфері та принципу оптимізації потокових процесів «від замовлення до кінцевої доставки споживачеві послуг чи товарів».

З'ясовано, що підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва та ремонту автомобільних доріг в Україні, як індикатору інвестиційного ризику, потенціалу та ресурсів, можливе за умов:

- застосування публічно-приватного партнерства, покладеного в основу законодавчих актів, які гарантують рівний захист прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності (стейкхолдерів) незалежно від форми власності;

- сприяння розвитку сучасної автодорожньої інфраструктури шляхом створення спеціального Державного дорожнього фонду та розширення джерел його формування, розподілу повноважень між центральними органами виконавчої влади, які формують та які реалізують державну політику, формування інтегрованої транспортно логістичної інфраструктури (транспортні логістичні центри, інтермодальні термінали, транспортно логістичні підприємства, платні дороги тощо);

- зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення шляхом використання залучених коштів (іноземні інвестиції, кошти державного бюджету, інвестиції вітчизняних підприємств, залучені кошти фондового ринку, інноваційні джерела фінансування - сек'юритизація активів та краудінвестинг для розвитку економіки) та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг.

Узагальнено напрями вдосконалення державної політики управління розвитком автотранспортного сполучення в умовах правового режиму

воєнного стану та повоєнного відновлення України, які включають: формування стратегій сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності, розвитку інтелектуальної автотранспортної системи; забезпечення розвитку потенціалу автотранспортної галузі України в умовах діджиталізації й інформатизації публічного управління; формування моделі транспортно-логістичної системи України, що ґрунтується на засадах інклюзивності, діджиталізації, інтеграції з міжнародним досвідом.

У *першому* розділі «Проблеми дослідження автотранспортного сполучення у публічному управлінні» визначено місце та роль автотранспортного сполучення у публічному управлінні, фактори впливу на формування й управління розвитком автотранспортного сполучення, наукові підходи до визначення ефективності національних автотранспортних систем та управління ними.

Уточнено сутність базових понять дослідження - автотранспортне сполучення, автотранспортна інфраструктура, публічне управління розвитком автотранспортного сполучення.

Розглянуто еволюцію державної політики України з управління розвитком автотранспортного сполучення, що полягає у поступовому розвитку методів та інституцій, які регулюють зазначену сферу: від первісного управління до створення комплексних механізмів, що включають центральні органи виконавчої влади, виконавчі органи місцевого самоврядування, правове регулювання та економічні важелі впливу.

У *другому* розділі «Особливості державної політики управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні» визначено: стан забезпечення державного регулювання розвитку автотранспортного сполучення нормативно-правовими актами загальнодержавного, регіонального та місцевого рівнів; індикатори управління інвестиціями у цій сфері та інструменти зміцнення їх фінансового потенціалу, зокрема такі як створення спеціального Державного дорожнього фонду, запровадження

будівництва платних доріг на умовах концесії, використання залучених коштів.

Охарактеризовано інструменти державного регулювання автотранспортного сполучення (організаційні, регуляторні, соціальні, економічні, інноваційні, ринкові, інформаційно-аналітичні) та чинники підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва і ремонту автомобільних доріг в Україні.

Враховано світовий досвід розвинених країн щодо розвитку ефективної транспортної інфраструктури України.

У *третьому* розділі «Напрями вдосконалення державної політики розвитку автотранспортного сполучення України в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення» обґрунтовано актуальність розроблення стратегій сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності, розвитку інтелектуальної автотранспортної системи, які передбачають створення: громадських рад при центральних органах законодавчої (комітет з питань транспорту та інфраструктури Верховної Ради України) та виконавчої влади різних рівнів публічного управління (транзитна, моніторингова, експертна - при Міністерстві розвитку громад та територій України, місцевих органах виконавчої влади); Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS), яка є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до ЄС і розглядається як спільний ІТ-інструмент для управління системою транзиту і контролю за нею, метою якої є підвищення ефективності та безпеки транспортних процедур.

Запропоновано вирішення сучасних проблем модернізації автотранспортної системи України в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення шляхом її інтелектуалізації, застосування принципів діджиталізації та інформатизації публічного управління, обґрунтування моделі транспортно-логістичної системи, що ґрунтується на інклюзивності, цифровізації, інтеграції міжнародного досвіду та потребує

державної підтримки у створенні великих транспортно-логістичних центрів і логістично-господарських транспортних комплексів.

Ключові слова: державне управління, публічне управління, державна політика, державна стратегія, управління розвитком, транспортна система, автотранспортна інфраструктура, управління транспортною інфраструктурою, автотранспортне сполучення, транспортно-логістична сфера, воєнний стан, повоєнна відбудова, парламентаризм.

ABSTRACT

Anishchenko D.V. State policy in the field of management of the development of road transport in Ukraine. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 281 “Public management and administration”. – Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2026.

The dissertation work provides a theoretical generalization and a new solution to a specific scientific task in the field of public administration, which consists in the scientific and theoretical substantiation of directions for improving state policy in the field of development of road transport in Ukraine under the legal regime of martial law and post-war reconstruction, taking into account international experience.

The place and role of road transport as a fixed transport network, which is an integral part of the national transport system and its infrastructure and requires systematic development management at the state and local levels, ensuring, thus, the national security of the state and the welfare of society, are determined; economic, social and political factors influencing the formation and development of road transport in the public administration system, related to the traditional and innovative state policy of Ukraine in the field of transport, are identified;

considered methodological and indicative scientific approaches to determining the efficiency of national road transport systems, based on modern theories of project and logistics management, international indices of logistics efficiency, competitiveness of the transport industry, cargo processing time at customs; identified trends in the development of the national road transport system.

It was established that transport legislation in Ukraine is insufficiently effective - such that it allows delaying the poor-quality and untimely implementation of the tasks set by the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030; not clear strategic planning; insufficient readiness of transport enterprises and organizations, society and business to apply modern principles of public administration, in particular those based on ensuring a balance between deregulation (decentralization) and excessive centralization in the specified area and the principle of optimizing flow processes "from order to final delivery of services or goods to the consumer".

It was found that increasing the investment attractiveness of road construction and repair projects in Ukraine, as an indicator of investment risk, potential and resources, is possible under the following conditions:

- the use of public-private partnership, based on legislative acts that guarantee equal protection of the rights, interests and property of investment entities (stakeholders) regardless of the form of ownership;

- promoting the development of modern road infrastructure by creating a special State Road Fund and expanding the sources of its formation, the distribution of powers between central executive bodies that form and implement state policy, the formation of an integrated transport and logistics infrastructure (transport logistics centers, intermodal terminals, transport and logistics enterprises, toll roads, etc.);

- strengthening the financial potential of road transport by using attracted funds (foreign investments, state budget funds, investments of domestic enterprises, attracted funds from the stock market, innovative sources of financing
- asset securitization and crowdinvesting for economic development and increasing

the country's competitiveness in international markets of transport and logistics services.

The directions of improving the state policy for the development of road transport in the conditions of martial law and post-war reconstruction of Ukraine are summarized, which include: formation of strategies for sustainable transport, sustainable logistics, sustainable mobility, development of an intelligent road transport system; ensuring the development of the potential of the road transport industry of Ukraine in the conditions of digitalization and informatization of public administration; formation of a model of the transport and logistics system of Ukraine, based on the principles of inclusiveness, digitalization, integration with international experience.

The *first section*, "Problems of Researching Motor Transport in Public Administration," identifies the place and role of motor transport in public administration, factors influencing the formation and management of the development of motor transport, and scientific approaches to determining the effectiveness of national motor transport systems and their management.

The essence of the basic concepts of the study is clarified - road transport, road transport infrastructure, public management of the development of road transport.

The evolution of the state policy of Ukraine on the development of road transport is considered, which consists in the gradual development of methods and institutions that regulate the specified sphere: from primary management to the creation of complex mechanisms that include centralized executive bodies, local self-government, legal regulation and economic levers of influence.

The *second section* "Features of the state policy of managing the development of road transport in Ukraine" defines: the state of ensuring state regulation of the development of road transport by regulatory legal acts of the national, regional and local levels; indicators of investment management in this area and tools for strengthening their financial potential, in particular, such as the

creation of a special State Road Fund, the introduction of the construction of toll roads under concession, and the use of attracted funds.

The instruments of state regulation of road transport (organizational, regulatory, social, economic, innovative, market, information and analytical) and factors of increasing the investment attractiveness of road construction and repair projects in Ukraine are characterized.

In the *third section*, “Directions for improving the state policy for the development of the automotive transport association of Ukraine in the conditions of the legal regime of martial state and post-war reconstruction” substantiates the relevance of developing strategies for sustainable transport, sustainable logistics, sustainable mobility, and the development of an intelligent road transport system, which provide for the creation of public councils under the central bodies of the legislative (the Committee on Transport and Infrastructure of the Verkhovna Rada of Ukraine) and executive authorities of various levels of public administration (transit, monitoring, expert councils under the Ministry of Reconstruction of Ukraine, local executive authorities) and the New Computerized Transit System (NCTS), which is a mandatory condition for candidate countries for accession to the EU and is considered a common EU IT tool for managing and controlling the transit system, the purpose of which is to increase the efficiency and safety of transport procedures.

A solution to the current problems of modernization of the Ukrainian road transport system under the legal regime of martial law and post-war restoration is proposed through its intellectualization, application of the principles of digitalization and informatization of public administration, substantiation of the model of the transport and logistics system, which is based on inclusiveness, digitalization, integration of international experience and requires state support in the creation of large transport and logistics centers and logistics and economic transport complexes.

Keywords: state administration, public administration, state policy, state strategy, development management, transport system, road transport infrastructure, transport infrastructure management, road transport, transport and logistics sector, martial law, post-war reconstruction, parliamentarism.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

Статті в наукових фахових виданнях України:

1. **Аніщенко Д.В.,** Кононцов О.О., Гусев Д.Ю. Напрями розвитку транспортної інфраструктури України з урахуванням світового досвіду. *Науково-виробничий журнал “Автошляховик України”*. № 4 (281). 2024. С. 23-36. https://journal.insat.org.ua/?page_id=7594&lang=en_GB

DOI: 10.33868/0365-8392-2025-4-281-23-35

Особистий внесок: розглянуто показники інвестиційної привабливості й економічного розвитку держави у сфері транспорту, що є основою міжнародного економічного співробітництва.

(ключові слова: *транспортна система, транспортна інфраструктура, автотранспортна система, дорога, транспортно-логістичний центр, сталий розвиток, стратегія сталої логістики*).

2. **Аніщенко Д.В.** Шляхи розвитку автотранспортного сполучення країни, зарубіжний досвід. *Наукові перспективи*. № 9(51). 2024. С. 30-40. <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15139/15209>

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9\(51\)-30-39](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-30-39)

(ключові слова: *автотранспортне сполучення, стан автошляхів, європейські країни, пасажирські перевезення, регіональні маршрути*).

3. **Аніщенко Д.В.** Перспективи державного управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні. *Наукові перспективи*. № 10(64). 2025. С. 38-48. <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/30871>

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-10\(64\)-38-47](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-10(64)-38-47)

(ключові слова: *державне управління, державна політика, автотранспортне сполучення, управління розвитком, управління економічною сферою, стратегічне управління*).

4. Гошовська В.А., **Аніщенко Д. В.** Ретроспективний аналіз державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення.

<https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/31413>

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11\(16\)-1103-1111](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11(16)-1103-1111)

(ключові слова: державна політика, розвиток системи автотранспортного сполучення, публічне управління, державне управління, транспортна інфраструктура)

Особистий внесок: визначено етапи розвитку державної політики у сфері автотранспортного сполучення, спрямованої на створення інтегрованих, безпечних, екологічних, ефективних транспортних систем, що передбачає цифровізацію й інновації, декарбонізацію й екологічність, розвиток мультимодальних перевезень, покращення інфраструктури, забезпечення мобільності та безпеку перевезень.

Статті в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:

1. Artur Onyshchenko, Vitalii Kovalchuk, Dmytro Husev, **Dmitry Anishchenko**, Maksym Tymoshyn, Oleg Tsekhansky, Andrii Rubliov, Ihor Mel'nyk, [Determining the effect of reinforcing asphalt-concrete coating with synthetic nets on its performance indicators](#), *International scientometric scientific journal "Eastern-European Journal of Enterprise Technologies"*, Vol.1, No. 1 (133) (2025): *Engineering technological systems*, p.73-81, DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.320426>

(Визначення впливу армування асфальтобетонного покриття синтетичними сітками на його експлуатаційні показники)

Особистий внесок: з'ясовано, що експлуатаційні показники асфальтобетонного покриття автомобільних доріг покращується за умов застосування сучасних технологій.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

1. **Дмитро Аніщенко**. Гідність і свобода – ціннісні орієнтири українського суспільства в умовах російсько-української війни: матеріали щоріч. Всеукр. круглого столу до Дня Гідності та Свободи України (Київ, 20 листоп. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: ННПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. 108 с., С. 11-12.
<https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2273/files/9fe5543f-00af-40d8-899d-8001b1e4180a.pdf>

2. Артур Оніщенко, **Дмитро Аніщенко**, Дмитро Гусєв, Олег Цеханський. Підвищення колієстійкості армуючих синтетичних та довгострокових асфальтобетонних покриттів на автомобільних дорогах і автодорожніх мостах з допомогою матеріалів ADFORS GLASGRID. Збірник наукових праць «Дороги і мости». Випуск 30 (2024). Вип. 30. С. 298–310.
<http://dorogimosti.org.ua/ua/pidvischennya-kolijestiykosti-ta-dovgovichnosti-asfalytobetonnih-pokriviv-na-avtomobilynih-dorogah-ta-avtodoroghnih-mostah-z-dopomogoyu-zastosuvannya-armuyuchih-sintetichnih-materialiv-adfors-glasgrid>
<https://doi.org/10.36100/dorogimosti2024.30.298>

Особистий внесок: визначено, що застосування інноваційних технологій у дорожньому покритті, зокрема таких, як армуючий синтетичний матеріал Adfors GlasGrid, сприяє підвищенню якості (колієстійкості та довговічності) автотранспортних сполучень.

ЗМІСТ

ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1 ПРОБЛЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	26
1.1. Місце та роль автотранспортного сполучення у публічному управлінні	26
1.2. Фактори впливу на формування і управління розвитком автотранспортного сполучення	41
1.3. Методичні та індикативні підходи до визначення ефективності національних автотранспортних систем і управління ними	54
Висновки до розділу 1	69
РОЗДІЛ 2	74
ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ В УКРАЇНІ ..	74
2.1. Державне регулювання розвитку автотранспортного сполучення.....	75
2.2. Управління інвестиціями у сфері автотранспортного сполучення	92
2.3. Інструменти зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення.....	106
Висновки до розділу 2	122
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	126
3.1. Імплементация світового досвіду публічного управління розвитком автотранспортного сектору України.....	126
3.2. Розвиток потенціалу автотранспортної галузі України в умовах діджиталізації та інформатизації публічного управління.....	139
3.3. Формування сучасної моделі транспортно - логістичної системи України.....	153
Висновки до розділу 3	167
ВИСНОВКИ	171
Список використаних джерел	178
ДОДАТКИ	208

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВВП – внутрішній валовий продукт

ВР – Верховна рада

ГО – громадська організація

ЄС- Європейський Союз

ІКТ – інформаційно-комп'ютерні технології

ІТС – інтелектуальна транспортна система

КМУ – Кабінет Міністрів України

КНУ – Київський національний університет

Мінвідновлення – Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури

ОДВ – органи державної влади

ОЕСР - Організація економічного співробітництва та розвитку

ОМС – органи місцевого самоврядування

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ПОВ – представницькі органи влади

TEN-T – Транс'європейська транспортна мережа

ТЗ – транспортний засіб

ТНК – транснаціональні компанії

ТС – транспортна система

NCTS - New Computerized Transit System (нова комп'ютеризована транзитна система)

ВСТУП

Актуальність теми. Нині розвиток автотранспортного сполучення визнається у світі найбільш перспективним напрямом для розбудови транспортної системи, оскільки дає можливість збільшити обсяги перевезень по країнах, застосовуючи різні види автотранспорту для збереження довкілля. Особливо ефективно розвивається автотранспортне сполучення на транспортних маршрутах Європи, Азії, США, що сприяє створенню світової інтеграційної транспортної системи.

Транспорт залишається головною складовою економіки кожної країни. Він відіграє надзвичайно важливу роль у суспільстві, оскільки розвиток транспортної інфраструктури та автотранспортного сполучення вважається запорукою безперешкодного перевезення товарів і послуг, вільної конкуренції, збереження суверенітету країни та її національної безпеки, що, в свою чергу, сприяє поліпшенню якості суспільної життєдіяльності. Беручи до уваги те, що Україна є найбільшою в Європі з вигідним геополітичним положенням, її характеризують своєрідним міжнародним транзитним хабом і тому важливо ефективно використовувати існуючий потенціал, наукові досягнення, людські резерви і велику історичну спадщину.

З часів набуття Україною незалежності відбулося чимало змін абсолютно в усіх сферах суспільного життя, у тому числі в публічному управлінні, з метою сталого розвитку різних галузей економіки держави і транспортної, зокрема. Згідно чинного законодавства у сфері транспорту [115; 129; 135; 156; 160; 244], автотранспортне сполучення стає одним із перспективних напрямів модернізації нашої держави та її повоєнного відновлення, оскільки європейська і євроатлантична інтеграція є незмінною і конституційно визначеною [91], а повоєнні дороги - потребують якісного ремонту і відновлення.

У міжнародній практиці планування автотранспортного сполучення здійснюється з урахуванням стратегічних цілей і базується на реалізації

достатнього рівня мобільності перевезень, одним із основних чинників якого є наявність сучасних автотранспортних магістралей, пов'язаних із виникненням новітніх суспільних відносин на транспорті, нових видів транспортних послуг, послідовної гармонізації чинних стандартів з європейськими.

Отже, для розвитку і впровадження ефективного автотранспортного сполучення слід визначити перспективні напрями розбудови, модернізації та проведення ремонтних робіт українських автомобільних доріг, вивчити і запровадити зарубіжний досвід управління розвитком транспортної інфраструктури і зокрема транспортного автосполучення.

Важливими у цьому напрямі є дослідження сучасних вітчизняних науковців, які вивчали проблеми публічного управління у сфері транспорту, зокрема: системи організації автомобільних пасажирських перевезень [59], фінансування відбудови територіальних громад у післявоєнний період [117], впровадження європейських стандартів забезпечення транспортної безпеки [118-119], управління транспортною інфраструктурою в умовах децентралізації владних повноважень [69] та повоєнної структурної модернізації вітчизняної економіки [70; 163], розвитку публічно-приватної взаємодії і партнерства у публічній сфері [56], сталого розвитку системи міського пасажирського транспорту [200], вдосконалення механізмів формування державної політики розвитку транспортної галузі та її реалізації [6; 95; 195], стратегічних напрямів розвитку транспортної інфраструктури [82], державної політики розвитку міських транспортних систем [36], нормативно-правового забезпечення функціонування громадського транспорту та надання послуг населенню у містах України в умовах післявоєнної відбудови [37] та ін.

Ряд інших питань у сфері формування, функціонування та розвитку автотранспортної інфраструктури досліджували науковці інших галузей науки, зокрема: *економіки транспорту і промисловості* - В. С. Волошин та ін. [42,], Мандра В. В. [103], Мягких І.М. [113], Токмакова І.В. [182] та ін.;

логістики - Полякова О.М. та Шраменко О.В. [127], Тарнавська Н.П. та Сивак Р.Б. [179], Пасічник А.М. та Кутирєв В.В. [121] та ін.; *права у сфері транспортних перевезень* - Горбачов П. Ф. та Любий Є. В. [47], Кіш Є.Б. [83], Ільчук В.П. [89], Криворучко О. М. [93] та ін.

Серед іноземних авторів цій проблематиці присвячували свої праці Allen J., Browne M., T. Cherrett [204], Terelius H. [241], Stroiko T [240] та ін.

Зазначені науковці сформувавши відповідну теоретико-методологічну базу для дослідження проблем управління розвитком автотранспортного сполучення України. Однак пошук шляхів підвищення ефективності роботи органів державної влади різних рівнів (центральної, регіональної, місцевої) розвитком автотранспортної системи потребує проведення комплексного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконана згідно з планом науково-дослідних робіт Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка у межах теми «Участь інститутів представницької влади у повоєнній відбудові України» (ДР № 0123U102277), у процесі виконання якої досліджено питання залучення громадського сектору до управління розвитком автотранспортної інфраструктури в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Мета і завдання дослідження. *Метою* є науково-теоретичне обґрунтування напрямів удосконалення державної політики у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення з урахуванням міжнародного досвіду та розроблення практичних рекомендацій органам публічної влади.

Для досягнення зазначеної мети було визначено такі основні *завдання*:

– визначити місце та роль автотранспортного сполучення у публічному управлінні;

- виокремити фактори впливу на формування і управління розвитком автотранспортного сполучення;
- розкрити методичні та індикативні підходи до публічного управління у сфері розвитку автотранспортної інфраструктури;
- обґрунтувати особливості державної політики у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні;
- визначити напрями вдосконалення державної політики у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення;
- сформулювати практичні рекомендації органам публічної влади з управління розвитком автотранспортного сполучення України в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є публічне управління розвитком автотранспортного сполучення.

Предметом дослідження є державна політика управління розвитком автотранспортного сполучення в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення України.

Методи дослідження. Для реалізації мети та завдань дисертаційної роботи було використано взаємопов'язані наукові підходи (системно-функціональний, компаративний, історико-еволюційний, аксіологічний, гуманістичний, методичний, логістичний), які об'єднали комплекс загальнонаукових і специфічних методів дослідження, характерних для теорії державного управління, галузі знань публічного управління та адміністрування, зокрема: метод системного аналізу – для виявлення особливостей управління розвитком автотранспортного сполучення; метод теоретичного аналізу і синтезу – для уточнення сутності базових понять дослідження та визначення ролі державної політики з управління розвитком автотранспортної інфраструктури у системі реалізації національних інтересів; методи узагальнення та систематизації – для дослідження зарубіжного досвіду управління розвитком автотранспортного сполучення;

метод екстраполяції – для розроблення практичних рекомендацій з управління розвитком автотранспортного сполучення України; емпіричні методи дослідження (анкетування, обчислення, порівняння, спостереження) – для емпіричного підтвердження авторських ідей та рекомендацій щодо вдосконалення управління розвитком автотранспортного сполучення України; метод моніторингу – для проведення системного спостереження за діяльністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо управління розвитком автотранспортного сполучення; метод нормативно-правового аналізу – для проведення аналізу державної політики з управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні; метод моделювання – для обґрунтування і розроблення перспективних напрямів управління розвитком автотранспортної логістичної системи України в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення; метод прогнозування – для визначення практичних рекомендацій з удосконалення державної політики з управління розвитком автотранспортного сполучення.

Інформаційну базу дослідження становить вітчизняна і зарубіжна нормативно-правова база у цій сфері, державні стратегії і програми, матеріали науково-практичних конференцій, інтернет-ресурси, статистичні дані тощо.

Науково-теоретичне підґрунтя роботи становлять праці вчених у галузі теорій державного управління, публічного управління та адміністрування, транспортної логістики, менеджменту, держави і права; нормативною основою є Конституція України, закони та підзаконні нормативно-правові акти; інформаційну й емпіричну основу становлять узагальнення практики діяльності суб'єктів управління розвитком автотранспортного сполучення, власний довід роботи в управлінні транспортною інфраструктурою міста.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що у дисертаційній роботі:

вперше:

- обґрунтовано пріоритетні напрями державної політики у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення України, що ґрунтуються на засадах публічно-приватного партнерства, інноваційного, проєктного, логістичного менеджменту та сприяють формуванню прозорих, підзвітних, інклюзивних суспільних відносин на транспорті, появі сучасних технологій стратегічних комунікацій і нових видів управлінських послуг у сфері транспорту, що гармонізують чинні стандарти у сфері автотранспорту з міжнародними;

удосконалено: технологію управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні, що включає механізми державного регулювання, індикатори інвестиційної привабливості, інструменти зміцнення фінансового потенціалу ;

набули подальшого розвитку:

- уточнення базових понять дослідження: *автотранспортна інфраструктура* - складова національної транспортної інфраструктури, яка є поліфункціональним, багаторівневим, перманентно інтегрованим комплексом різних видів рухомого транспорту, нерухомих транспортних мереж (автотранспортне сполучення) і трудових ресурсів, які, перебуваючи у єдиній національній системі, взаємодіють між собою, оптимально здійснюючи транспортні перевезення та забезпечуючи національну безпеку держави з метою досягнення добробуту суспільства; *автотранспортне сполучення* - нерухома автотранспортна мережа і складова автотранспортної інфраструктури, яка відіграє одну з визначальних ролей у системі державного управління для забезпечення національної безпеки та добробуту суспільства, і включає об'єкти державного (автомагістралі, тунелі) та місцевого (автодороги, естакади, мости, шляхопроводи) призначення з надання автотранспортних послуг; *публічне управління розвитком автотранспортного сполучення* - процес внесення системних змін державними та місцевими суб'єктами управління у планування, організацію,

коригування, регулювання, облік і контроль ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт всіх його складових елементів (шляхів сполучення, транспортних вузлів та об'єктів обслуговування, інженерних споруд, технічних засобів та обладнань, координаційних й управлінських структур);

- наукові погляди на: а) *етапи еволюції* державної політики України з управління розвитком автотранспортного сполучення – від первісного управління до створення комплексних механізмів, які включають органи державної влади та органи місцевого самоврядування, правове регулювання, соціальні, екологічні та економічні важелі впливу, стандартизацію та інтеграцію; б) *умови створення* національної транспортної системи, такі як: організаційно-правові – для ефективного забезпечення суспільних потреб шляхом дотримання чинного законодавства, стандартів та технічних регламентів; політико-правові – для створення правил і принципів, яких має дотримуватися держава, суспільство, всі інституції щодо забезпечення захисту країни, її суверенітету, територіальної цілісності, стабільності та розвитку; техніко-технологічні – для створення і реалізації комплексу транспортних послуг - основних, допоміжних, інформаційно-цифрових, митно-адміністративних, логістичних, мультимодальних; в) *шляхи імплементації зарубіжного досвіду* країн ЄС, Китаю і США з управління розвитком автотранспортного сполучення на засадах інклюзії і гуманізму; г) *систематизацію основних інструментів* державного регулювання автотранспортного сполучення (організаційні, регуляторні, соціальні, економічні, інноваційні, ринкові, інформаційно-аналітичні); д) *характеристику світового досвіду* розвинених країн із розвитку ефективної транспортної інфраструктури, що ґрунтується на комплексі заходів: технічних (проектування, будівництво, ремонт та експлуатація автомобільних доріг, мостів та шляхопроводів, місцевих доріг); організаційних (організаційне забезпечення логістичних процесів, створення транспортно-логістичних центрів, інтермодальних терміналів, належного сервісу); фінансових (інвестиції /іноземні, вітчизняні/, кошти державного бюджету,

залучені кошти /фондові ринки, концесії, платні дороги, сек'юритизація, краудінвестинг тощо/); *інструменти зміцнення фінансового потенціалу* автотранспортного сполучення шляхом створення спеціального Державного транспортного фонду, запровадження будівництва платних доріг на умовах концесії, використання залучених коштів (іноземні інвестиції, кошти державного бюджету, інвестиції вітчизняних підприємств, кошти фондового ринку та інноваційних джерел фінансування, зокрема, таких як сек'юритизація активів та краудінвестинг;

- *напрями вдосконалення державної політики управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення*, такі як: створення громадських рад при органах виконавчої влади різних рівнів публічного управління (транспортна, моніторингова, експертна); розроблення стратегій на засадах кращих світових практик (сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності) і матриці вирішення сучасних проблем модернізації автотранспортної системи України, що включає правові, організаційні, технологічні інструменти публічного управління на засадах діджиталізації та інформатизації;

- *базові принципи стратегічних комунікацій* (відкритості, прозорості, підзвітності, участі), які суттєво відрізняються від традиційних моделей інформування тим, що формують стратегічне прогнозування, планування й управління, *та нова логіка взаємодії* між державами і глобальними партнерами, що передбачає появу міжкультурного діалогу, у якому ключовою цінністю стає взаєморозуміння та довіра, а не лише передача інформації;

- *модель формування транспортно-логістичної системи України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення*, що ґрунтується на принципах інклюзивності, цифровізації, інтеграції з міжнародним досвідом і потребує державної політики щодо створення великих транспортно-логістичних центрів та логістично-господарських транспортних комплексів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що узагальнення, висновки та пропозиції розроблено з урахуванням основних теоретичних підходів щодо суті автотранспортної інфраструктури та механізмів державного регулювання щодо її стабільності, а тому, можуть бути використані в подальшій науковій роботі для більш глибокого і повного дослідження всіх аспектів управління автотранспортною системою.

У навчальному процесі результати дослідження можуть стати частиною відповідних підручників, посібників, навчальних матеріалів під час викладання таких навчальних дисциплін, як «Публічна політика та публічне управління», «Управління соціальним розвитком» у вищих закладах освіти при підготовці магістрів спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

У практичній роботі керівників відповідних структурних підрозділів ОДВ та ОМС можуть стати підґрунтям для напрацювання нових проєктів нормативно-правових актів у цьому напрямі.

Результати дисертації використані в роботі Департаменту транспортної інфраструктури Виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) - (довідка про впровадження № 053-925 від 03.02.2026 року); комунальної корпорації "Київавтодор" (довідка про впровадження № 053/267-368 від 29.01.2026 року).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки та практичні рекомендації, які характеризуються науковою новизною і становлять цінність для розвитку науки державного управління, отримані автором самостійно.

У роботах, виконаних у співавторстві, чітко виокремлено позицію автора, зокрема, щодо розвитку показників інвестиційної привабливості у сфері транспорту, що є основою міжнародного економічного співробітництва [8]; визначення етапів розвитку державної політики у сфері автотранспортного сполучення, спрямованої на створення інтегрованих, безпечних, екологічних, ефективних транспортних систем, що передбачає

цифровізацію й інновації, декарбонізацію й екологічність, розвиток мультимодальних перевезень, покращення інфраструктури, забезпечення мобільності та безпеку перевезень [50].

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертації було представлено на круглих столах, міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях ННІ публічного управління та державної служби КНУ імені Тараса Шевченка: міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна – 2022: публічне управління та державна служба» (19.04.2022); міжнародний круглий стіл «Державна служба України: сучасні виклики та перспективи повоєнної трансформації» (17.06.2022); щорічний Всеукраїнський круглий стіл «Вітчизняний парламентаризм: сучасні виміри Гідності та Свободи українського народу» (23.11.2022); міжнародна науково-практична конференція «Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього» (26–27.04.2023); щорічний Всеукраїнський круглий стіл «Гідність і свобода - ціннісні орієнтири українського суспільства в умовах російсько-української війни» (20.11.2025); науковий марафон КНУ імені Тараса Шевченка «Об'єднані наукою» (17.11.2025).

Публікації. Основні положення та результати дисертаційної роботи висвітлено у 7 наукових працях, з яких 4 публікації - у фахових виданнях України, 1 публікація – в іноземних наукових виданнях, 2 публікації – у матеріалах і тезах конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 217 сторінок; обсяг основного тексту - 177 сторінок. Робота містить 7 таблиць, 8 рисунків, 4 додатки, 3 формули. Список використаних джерел включає 246 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ПРОБЛЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1. Місце та роль автотранспортного сполучення у публічному управлінні

Транспорт у будь якій державі розглядається як інструмент реалізації національних економічних інтересів та конкурентоздатності на світовій арені, тому що він є гарантією вільного переміщення товарів і послуг усередині країни та за її межами. Від його розвитку залежить цілісність держави та її національна безпека, що безпосередньо впливає на добробут суспільства та партнерство у зовнішньоекономічній діяльності [2].

Транспортна система (далі - ТС) є одним із головних індикаторів рівня розвитку держави, її економічного зростання, зокрема у сфері забезпечення якості життя населення та підприємницької діяльності. Вона суттєво впливає на зміни у політиці, економіці, соціальному середовищі країни.

В Україні ТС - це єдина система, яка утримує розгалужену інфраструктуру для надання всього комплексу транспортних послуг. Вона відповідає вимогам суспільного виробництва та забезпечує зовнішньоекономічні зв'язки і національну безпеку (ст. 21) [156].

Для цього в державі створюються відповідні умови, розглянуті нами організаційно-правовому, політико-правовому, техніко-технологічному аспекті, а саме:

- *умови організаційно-правового характеру* формуються для ефективного забезпечення суспільних потреб (це, в основному, умови дотримання чинного законодавства, стандартів, технічних регламентів усіма суб'єктами публічного управління та споживачами транспортних послуг);

- *політико-правового характеру* – для створення базових умов, правил, принципів, яких має дотримуватися держава, суспільство, всі інституції і споживачі транспортних послуг, щоб забезпечити захист країни, її суверенітет, територіальну цілісність, стабільність та розвиток;

- *техніко-технологічного характеру* – для створення і реалізації комплексу основних, допоміжних, інформаційно-цифрових, митно-адміністративних, логістичних, мультимодальних та інших транспортних послуг, які включають повний цикл переміщення пасажирів, вантажів або транспортних засобів від місця відправлення до місця призначення.

Тобто, ТС має задовольняти національні інтереси у транспортній сфері. Для цього має бути сформований:

- широкий спектр надання транспортних послуг;
- своєчасний технічно модернізований транспортний комплекс;
- стратегічний план розвитку транспортної інфраструктура відповідно до рівня міжнародних стандартів.

Науковці вважають, що розвинена транспортна інфраструктура (далі – ТІ) є одним із чинників сталого розвитку національної економіки і підвищення життєвого рівня населення. Також вона є передумовою успішної інтеграції країни у світовий політичний та економічний простір.

ТІ:

- забезпечує розвиток нових територій, реалізує просторовий розподіл праці, організує економічний простір, сприяє безпечному переселенню населення [20];

- включає сукупність шляхів сполучення, інженерних споруд, технічних засобів, об'єктів обслуговування та організаційних структур, що забезпечують функціонування всіх видів транспорту й переміщення пасажирів, вантажів та інформації [186].

Втім не існує однозначного тлумачення цього поняття. До прикладу, у чинному законодавстві [152] воно згадується лише як інженерно-автотранспортна інфраструктура [20].

Науковці неоднозначно трактують поняття транспортна інфраструктура (ТІ). Розбіжність їхніх поглядів, в основному, полягає у дискусіях навколо сутнісного змісту таких понять, як:

- рухомий склад;
- підприємства, що здійснюють перевезення людей і вантажів;
- підприємства з постачання;
- галузеві навчальні заклади тощо.

Тому ми уточнюємо сутність цього поняття (транспортна інфраструктура) із системної точки зору, пояснюючи, що це галузева складова ТС, яка включає цілий комплекс інших галузевих структур. Серед інших, її складовою є *автотранспортна інфраструктура*, яка є багатофункціональною і, своєю чергою, включає, шляхи сполучення, транспортні вузли й об'єкти обслуговування, різні інженерні споруди та технічні засоби й обладнання, управлінські структури різних рівнів – державні, територіальні, місцеві (див. : рис. 1.1).

Складові автотранспортної інфраструктури:				
<i>шляхи сполучення</i>	<i>транспортні вузли та об'єкти обслуговування</i>	<i>інженерні споруди</i>	<i>технічні засоби та обладнання</i>	<i>координаційні й управлінські структури</i>
- автомобільні дороги	- автовокзали, автостанції; - логістичні центри, термінали, хаби; - митні пункти пропуску	- мости; - тунелі; - естакади; - шляхопроводи	- світлофори, системи сигналізації; - засоби диспетчеризації; - навігаційні системи; - станції технічного обслуговування; - контрольно-пропускні системи	- служби управління дорожнім рухом; - логістичні оператори; - регуляторні органи держави

Джерело: авторська розробка.

Рис. 1.1. Структурна модель автотранспортної інфраструктури.

Як видно з рисунку 1.1, складові автотранспортної інфраструктури є важливими інструментами публічного управління для забезпечення добробуту суспільства й економічного розвитку держави.

Розглянемо її за логістичними, комунікаційними, технічними характеристиками, зокрема:

- за *логістичними* – це побудова й утримання автомобільних доріг, автовокзалів, автостанцій, терміналів, хабів, логістичних центрів, митних пунктів пропуску, мостів, тунелів, естакад, шляхопроводів, контрольно-пропускних систем;
- за *комунікаційними* - це утримання служби управління дорожнім рухом та регуляторних органів держави, логістичних операторів;
- за *технічними* – це утримання засобів диспетчеризації, світлофорів та систем сигналізації, станцій технічного обслуговування, навігаційних систем тощо.

У результаті зазначимо, що автотранспортна інфраструктура (далі – АІ) в Україні функціонує згідно чинного законодавства України [156], є багатофункціональною і включає:

- транспорт і шляхи сполучення загального користування;
- відомчий, промисловий залізничний та трубопровідний транспорт.

Вона визначається:

- з одного боку, як сукупність транспортної мережі, різних видів рухомого транспорту та трудових ресурсів, задіяних у забезпеченні транспортування населення [27];
- з іншого – як частина інфраструктури економіки держави та внутрішньо системне джерело її розвитку, стратегічно важливий фактор конкурентоспроможності і забезпечення національної безпеки, обов'язкова складова багаторівневого і багатофункціонального державного управління ресурсами;
- з іншого – як пріоритетна сфера публічного управління, що забезпечує захист державних і суспільних інтересів [57].

Науковці поділяють АІ на дві складові - основну і допоміжну:

- до основної складової віднесено сукупність об'єктів рухомого і нерухомого складу, які не учасниками надання автотранспортних послуг;
- до допоміжної - установи й організації, пов'язані з підготовкою фахівців різних спрямування та розробкою наукових тем для ТС і управління нею [22].

Аналіз *основної складової* АІ передбачає оцінювання об'єктів:

- рухомого складу, до якого відносяться автомобілі різних типів (легкові, вантажні), автобуси, трамваї, тролейбуси тощо;
- нерухомого складу, до якого відносяться матеріальні (АЗС, автотранспортні підприємства, паркінги, СТО, тощо) та лінійні (естакади, мости, автодороги, тунелі тощо) об'єкти.

Аналіз *допоміжної* АІ є складнішим, ніж основної АІ. Це пов'язано із відсутністю конкретних показників для сфери автомобільного транспорту, хоча він передбачає обов'язкову підготовку відповідних фахівців та виконання науково-дослідних робіт проєктними й науково-дослідними інститутами.

Важливим для нашого дослідження є аналіз нерухомого складу лінійних автотранспортних об'єктів, таких як автодороги, естакади, мости, тунелі.

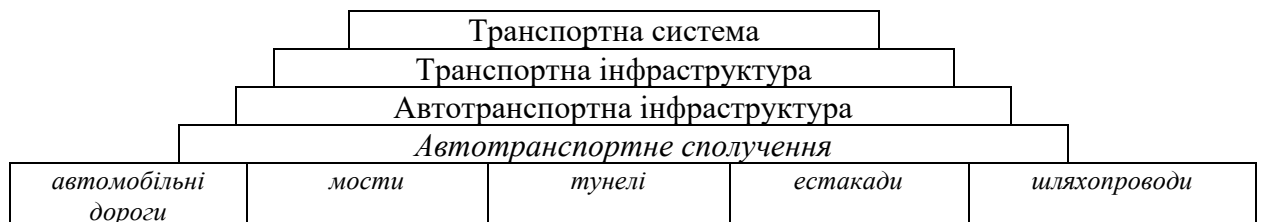
Для цього використовується статистика автомобільних доріг та новітні технології, які дозволяють визначати стан доріг за допомогою інтернет-сервісів та інтерактивних карт доріг [232] чи моніторингових програмних модулів [90].

Втім така інформація, не завжди дозволяє обрати оптимальний маршрут. Причина полягає в тому, що поки в Україні не існує альтернативи якісних доріг.

Також невирішеною залишається проблема, пов'язана з відкриттям *платних доріг*. Адже, якість покриття автомобільних доріг України і розрив

населення за рівнем доходу не сприяє поширенню платних доріг і розглядається більше, як негативне явище, аніж позитивне.

Тому, надзвичайно важливим у системі *публічного управління*, яка характеризується пошуком найкращого способу використання ресурсів для досягнення пріоритетних цілей державної політики, є *управління розвитком автотранспортного сполучення*, яке характеризується нами, як внесення системних змін державними та місцевими суб'єктами управління у процеси планування, організації, коригування, регулювання, обліку і контролю ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт об'єктів державного (автомагістралі, тунелі) і місцевого (автодороги, естакади, мости, шляхопроводи) призначення, включає основні і допоміжні складові елементи та їхнє кадрове, технічне, технологічне, інформаційне, організаційне та інше забезпечення (див. : рис. 1.2).



Джерело : авторська розробка.

Рис. 1.2. Місце автотранспортного сполучення у транспортній системі.

Як бачимо з рис. 1.2, ТС утримує транспортну інфраструктуру, яка, своєю чергою, утримує автотранспортну інфраструктуру, всередині якої є автотранспортне сполучення з відповідною кількістю об'єктів, таких як автомобільні дороги, мости, тунелі, естакади, шляхопроводи. Їхній стан та ефективність управління їхнім розвитком має особливе значення для розкриття сутності понять управління розвитком, автотранспортна інфраструктура, автотранспортне сполучення, управління розвитком автотранспортного сполучення.

Виходимо з таких міркувань науковців, що: розвиток – це достатньо закономірна зміна матеріальних та ідеальних об’єктів, унаслідок якої виникає їх новий якісний стан; суспільний розвиток – це тип якісної зміни стану у суспільстві; управління розвитком – це рух від проблемного стану об’єкта до стану вирішення визначеної проблеми.

Існує чимало трактувань поняття *автотранспортна інфраструктура (AI)* у різних галузях наук.

Розглянемо деякі з них.

У сучасній *науці державного управління AI* розглядається, як:

- координуюча система для всіх ланок логістичного ланцюга [60];
- техно-соціальна матриця впливу на систему відносин на транспорті, яка включає різні складові – політико-правову, соціально-економічну, геополітичну та ін. [52];
- сукупність об’єктів соціально-технічного призначення - лінійних і вузлових [92];
- елемент транспортно-логістичної системи, в якій взаємодіють між собою всі її суб’єкти [10];
- система, яка включає різні шляхи сполучення, інженерні споруди, засоби транспортування, керування і взаємного зв’язку [97].

Виходячи із зазначеного, ми вважаємо, що *автотранспортна інфраструктура – це перспективна галузь економіки, що володіє значним потенціалом подальшого розвитку у сфері публічного управління та адміністрування та спрямовує дослідження у напрямі європейської інтеграції і глобальних змін [7].*

У сучасній *економічній науці* сутність поняття AI розглядається, як:

- необхідність задоволення транспортних потреб людини і суспільства [58];
- фактор конкурентоспроможності національної економіки країни та її розвитку [75];

- елемент забезпечення зв'язку виробництва зі споживачами, а також - різними галузями споживання, в різних регіонах і країнах [182, с. 228-230];

- сукупність транспортної мережі, рухомих транспортних засобів і трудових ресурсів [198, с.176-179];

- один із елементів ринкової інфраструктури, що поєднує виробництво, споживання, процеси розподілу товарів та їх обігу [102, с.163-166].

З *правової* точки зору, поняття автотранспортна інфраструктура розглядається, як сукупність:

- різних видів транспорту, які використовуються для транспортування в інтересах населення і держави [14, с.135-138];

- транспортних об'єктів із обслуговування різних перевезень ватажів і населення, ремонту та технічного обслуговування, забезпечення потреб в автотранспортних послугах [103, с. 92-97].

Аналізуючи розглянуті погляди науковців на сутність поняття *автотранспортна інфраструктура (AI)*, зазначаємо, що вона є складовою частиною національної транспортної інфраструктури та поліфункціональним, багаторівневим, перманентно інтегрованим комплексом різних видів рухомого транспорту, нерухомих транспортних мереж, у тому числі, автотранспортного сполучення, трудових ресурсів, які взаємодіють між собою й оптимізують транспортні перевезення, забезпечуючи національну безпеку держави і добробут суспільства (*авторське уточнення поняття*).

Тобто, автотранспортна галузь практично відображає ефективність державної політики і тому найбільш розвинені країни світу докладають значних зусиль для її підтримки на належному рівні та постійного інноваційного розвитку, орієнтуючись, при цьому, на загальносвітові цілі сталого розвитку та національних економік.

Щодо України, то питання розвитку автотранспортної інфраструктури є також одним із ключових у діяльності виконавчої влади (уряду), який визначив такі цілі:

- оптимізація системи управління;

- децентралізація управління дорогами місцевого значення;
- розвиток ринку проектних послуг щодо доріг;
- посилення відповідальності учасників дорожніх перевезень за порушення габаритів, вагових параметрів ТЗ , інших;
- запровадження чітких і спрощених алгоритмів процедури допуску перевізників до маршрутів [4].

Децентралізація і передача автомобільних доріг місцевого значення в управління ОМС потребує забезпечення АІ та посилення її реальними ресурсами, а також - покращення контролю з боку територіальних громад за її утриманням і розвитком. Для цього актуальним постає розподіл об'єктів на державний та місцевий рівні.

До об'єктів автотранспортного сполучення *державного* рівня нами віднесено автомагістралі і тунелі.

До об'єктів автотранспортного сполучення *місцевого* рівня - автодороги, естакади, мости, шляхопроводи, які перебувають у місцевому підпорядкуванні.

Система управління їх розвитком поділяється також на суб'єкти державного та місцевого рівнів:

- державний рівень управління забезпечується ВР України, комітетом ВР України з питань транспорту та інфраструктури, КМУ, Міністерством розвитку громад та територій України, Державним агентством автомобільних доріг України;

- місцевий рівень управління - департаментами транспортної інфраструктури, які мають законодавчо визначені повноваження та відповідні управлінські функції у цій сфері.

Разом, державний і місцевий рівні управління, забезпечують публічне управління у цій галузі економіки.

Тобто, *публічне управління розвитком автотранспортного сполучення* в теорії державного управління представлено відповідними *суб'єктами* управління з визначеними повноваженнями й управлінськими функціями та

об'єктами управління, якими виступають процеси планування, організації, коригування, регулювання, обліку і контролю ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт у цій сфері.

Таким чином, публічне управління розвитком автотранспортного сполучення ми розглядаємо як зміну стану об'єктів управління та їх складових елементів під впливом суб'єктів управління (авторське визначення).

Схематично модель управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні можна представити так (див.: рис. 1.3):

Об'єкти управління - ремонтно-відновлювальні та будівельні роботи	Суб'єкти управління розвитком автотранспортного сполучення України та їх повноваження						
	Орган законодавчої влади	Органи центральної виконавчої влади		Органи влади у столиці		Органи влади на місцевому рівні	
		ВРУ, Комітет з питань трансп. та інфр.	назва	функції	назва	функції	назва
Автодороги загальнодержавного значення (автомагістралі), естакади, мости, тунелі	планування контролю	КМУ, Мінрозвитку громад та територій, Держагентство відновлення та розвитку інфраст., Держагентство автодоріг	планування, організація, коригування, контроль, реалізація держ політики	КМДА, Департамент транспортної інфраструктури	організація, коригування, моніторинг, контроль	Міська військово-цивільна адміністрація, Департамент/Управління/відділ	організація, моніторинг, контроль
Автодороги місцевого значення, шляхопроводи	-	-	-	КМДА, Департамент транспортної інфраструктури	планування, організація, коригування, контроль	Міська військово-цивільна адміністрація, Департамент/Управління/відділ	планування, організація коригування контролю

Джерело: авторська розробка.

Рис. 1.3. Модель управління розвитком автотранспортного

Як бачимо з рис. 1.3., управлінські функції планування і контролю належать центральним органам законодавчої і виконавчої влади, інші функції публічного управління (організація, коригування, регулювання, обліку) - державним і комунальним підприємствам місцевого рівня.

Помітним є те, що така управлінська функція, як функція планування належить не всім суб'єктам публічного управління розвитком автотранспортного сполучення України, а лише ВР України та її комітету і КМУ та його міністерству, Державному агентству автомобільних доріг України, на відміну від функції контролю, яка належить усім суб'єктам публічного управління розвитком автотранспортного сполучення в державі, а саме:

а) на державному рівні – це: парламентський контроль, який здійснюють парламентарі, Рахункова палата ВРУ, Державна аудиторська компанія, Міністерство розвитку громад та територій України, Державне агентство автомобільних доріг України;

б) на місцевому рівні - це: управління міською, військовою державною адміністрацією, департаментом транспортної інфраструктури, управліннями або службами.

Тобто, достатньо велика кількість суб'єктів публічного управління у цій сфері забезпечує контроль виконання планів ремонту, реконструкції та будівництва об'єктів автотранспортного сполучення.

Втім є причини, які заважають успішному виконанню визначених повноважень.

Це, зокрема:

- недостатня ефективність контролю у сфері розвитку автотранспортної інфраструктури;

- розмитість відповідальності та дублювання повноважень;

- досить велика кількість контролюючих органів без чітко визначених повноважень і відповідальності;

- стратегічне планування здійснюється на державному рівні, тоді як місцеві підприємства мають обмежений вплив на формування планів і несвоєчасно отримують необхідні узгодження для коригування робіт;

- недостатність достовірних даних для якісного планування. Постановка завдань відбувається без урахування даних про фактичний стан покриття, навантаження, сезонні ризики та потреби. Це унеможливує прийняття рішень на основі об'єктивних технічних параметрів, що знижує якість планування й реалізації і взагалі унеможливує якісний контроль;

- нестабільність фінансування і залежність від спеціального фонду;

- непередбачуваність надходжень, сезонність виконання робіт, затримки закупівель та вимога завершення бюджетного року у стислі строки;

- тривалі та складні бюрократичні процедури. Ускладнені погодження, експертизи, тендери та коригування кошторисів значно збільшують час реалізації проектів і зменшують оперативність управління;

- невідповідність транспортної інфраструктури потребам жителів та економічному розвитку міст. Хаотичність забудови, відсутність збалансованої та зручної мережі громадського транспорту, недостатнє фінансування на відновлення та розвиток.

Для усунення цих проблем важливо створити відповідні умови, зокрема:

- запровадити систему відповідальності та зрозумілого переходу від планування до виконання й контролю;

- усунути дублювання функцій контролю та забезпечити персональну відповідальність кожного рівня управління;

- удосконалити стратегічне планування з урахуванням реальних даних.

Центральні органи влади, на наш погляд, мають формувати плани на основі фактичних технічних показників, а не умовних індексів та коефіцієнтів, що

не відповідають економічній ситуації. Це відповідатиме принципам парламентського нагляду за ефективністю використання бюджетних коштів;

- створити механізм швидкого коригування планів. Впровадження процедури оперативного коригування з урахуванням сезонності, погодних умов та фактичного стану робіт із залученням фахівців, які безпосередньо здійснюють ремонтні роботи;

- посилити роль місцевих балансоутримувачів у плануванні. Надати їм можливість впливати на формування планів і коригування технічних рішень забезпечить більшу відповідність планів реальним потребам території;

- удосконалити бюджетне планування для уникнення авральних перерозподілів наприкінці року, а також забезпечити рівномірне навантаження на виконавців, що підвищить якість робіт і, як наслідок, сприятиме якості контролю за їх виконанням.

Запропоновані нами заходи сприятимуть розвитку парламентського нагляду, принципам належного врядування та матимуть на меті підвищення ефективності планування, створення дієвої системи контролю на основі фактичних даних та забезпечення прозорості та відповідальності всіх суб'єктів управління.

Також нами проведено *ретроспективний аналіз* державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення, в результаті якого визначено такі етапи:

- додержавний період, протягом якого відбулося формування мережі автошляхів, що сприяло розвитку майбутньої транспортної системи;

- радянський період, який передбачав створення єдиної транспортної системи та інтеграцію в єдиний державний план;

- пострадянський період (з 1991 року), який включав формування незалежної політики, модернізацію та реформування, інтеграцію в європейські системи, а також диверсифікацію видів транспорту [50].

Незалежна Україна перейняла значну частку радянського транспортного потенціалу, сформувалась як складова загальносоюзного єдиного

господарського комплексу СРСР, втім - не перетворилась у нову модель української економіки, що було зумовлено такими об'єктивними чинниками:

– перший - суттєве послаблення господарських зв'язків між союзними республіками не сприяло повному завантаженню транспортної інфраструктури України;

– другий - різке зростання експорту потребувало формування нових каналів імпорту, які не можливо було зробити завчасно;

– третій - існуючі впродовж багатьох років перебування у складі Радянського Союзу транспортні мережі і засоби виявилися профіцитними через стрімке падіння ВВП та обсягів промислового виробництва;

– четвертий - в СРСР транспортний комплекс розглядався як обслуговуюча галузь, яка не орієнтувалась на прибутки і тому не орієнтувалась на її оновлення й модернізацію [31].

Така ситуація не сприяла створенню в Україні достатньо міцної ТС, яка була на час розпаду СРСР географічно розбалансована. Для її відтворення потрібен був час й активна участь державної влади, особливо в умовах перехідної економіки до ринкових відносин, коли відбулося акціонування і приватизація частини транспортних засобів, транспортної інфраструктури та формувалося конкурентне середовище у сфері транспортних послуг [32]. Це стало новим викликом для вітчизняної ТС.

Отже, на нашу думку, проголошення незалежності України не є визначальним фактором розвитку автотранспортного сполучення та удосконалення транспортного нормативно-правового забезпечення, а навпаки брак державного сприяння при дефіциті власних джерел розвитку призвело до різкого зносу основних фондів транспорту, який і до сьогоднішнього дня перебуває на вкрай високому рівні [50].

Тому ми погоджуємось із думкою науковців, що серед головних факторів формування державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення на всіх етапах її розвитку слід визнати такі *чинники*:

- *територіальний*, який вказує на географічне та геостратегічне розташування, на наявність морського кордону і найдовшого в Європі сухопутного кордону, вагомих річкових комунікацій;

- *інституційний* - на вплив держави та інституцій громадянського суспільства на розвиток транспортних комунікацій, поширення форм державно-приватного партнерства;

- *інфраструктурний* – на поступовий розвиток транспортної інфраструктури, залізничної мережі, портового господарства, автомобільних шляхів, трубопровідних комунікацій тощо;

- *нормативно-правовий* – на необхідність прийняття концептуальних нормативно-правових актів на транспорті, транспортних кодексів, концепцій, стратегій тощо;

- *загальноекономічний* - на посилення конкуренції на внутрішньому ринку транспортних послуг, активізацію зовнішньоекономічної діяльності, орієнтацію на інноваційну модель розвитку національної економіки, зокрема, транспортної системи та транспортних сполучень;

- *глобалізаційний* – на активізацію міжнародного співробітництва з країнами ЄС, розбудову мережі міжнародних транспортних комплексів, інтеграцію до світової ТС [30].

Отже, еволюція державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення полягає у поступовому розвитку методів та інституцій, що регулюють цю сферу від первісного управління шляхами до створення комплексних механізмів, які включають централізовані органи виконавчої влади, місцеве самоврядування, правове регулювання та економічні важелі впливу.

Загалом протягом ХХ століття відбулося створення галузевих міністерств, які керували всіма видами транспорту (автомобільним, залізничним, водним тощо), а також встановлення технічних стандартів, норм безпеки, правил дорожнього руху, що забезпечувало стандартизацію та інтеграцію автотранспортного сполучення.

З кінця XX століття і дотепер в державі:

- відбувається постійне реформування системи публічного управління, спрямоване на підвищення ефективності, гнучкості й адаптації до нових викликів сучасності;

- розвивається інституційна структура транспортної галузі шляхом заміни єдиного міністерства на кілька функціональних центральних і місцевих органів виконавчої влади, які здійснюють регулювання у сфері автотранспортного сполучення:

- зосереджується увага на безпеці, сталості та впровадженні інноваційних технологій [50].

Як *висновок* зазначимо, що автотранспортне сполучення є керованим процесом у транспортній системі будь якої держави і України, зокрема, тому що має власні суб'єкти публічного управління з чітко визначеними повноваженнями і функціями щодо об'єктів управління, які включають процеси планування, організації, коригування, координування, регулювання, обліку і контролю ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт у цій сфері.

Місце та роль автотранспортного сполучення як нерухомої транспортної мережі є невід'ємною складовою транспортної системи та її інфраструктури, потребує системного управління розвитком на державному і місцевому рівнях, забезпечуючи, таким чином, національну безпеку держави і добробут суспільства.

Встановлено, що країни, які сприяють державній політиці розвитку автотранспортного сполучення є більш економічно і соціально розвиненими.

1.2. Фактори впливу на формування і управління розвитком автотранспортного сполучення

Транспортна система (далі - ТС) України представлена автомобільним, авіаційним, залізничним, морським та іншими видами транспорту.

Автомобільний транспорт - один із важливіших галузей ТС, що здійснює доставку вантажів різного призначення і легко інтегрується у світову транспортну систему.

В Україні на автомобільний транспорт припадає більше половини обсягу пасажирських перевезень [2].

За статистичними даними, загальна кількість зареєстрованих транспортних засобів (далі - ТЗ) на території України налічує понад 4,6 млн. одиниць, з яких 3,5 млн. – легкових [65].

Також, Україна має розвинену мережу автомобільних доріг. Їхня мережа становить 166,3 тис. кілометрів автомобільних доріг загального користування, з них 47,7 тис. кілометрів автомобільних доріг - державного значення; 118,6 тис. кілометрів - місцевого значення [153].

Тому не дивно, що така велика кількість автомобільного транспорту формує *новий стиль життя* і забезпечує *мобільність населення*, особливо в умовах розвитку інформаційного суспільства, яке докорінно змінило середовище, зумовивши перехід до мережевого суспільства [210], що передбачило зміщення акцентів із традиційних моделей забезпечення автотранспортних перевезень та автотранспортних сполучень до сучасних, наповнених різними технологічними пристроями.

Щодо зміни стилю життя, то воно наповнюється партнерством держави і громадянського суспільства в публічному управлінні, а мережеві ініціативи громадянського сектору забезпечують сталість взаємодії навіть у періоди політичних турбуленцій [217]. Завдяки цьому громадянське суспільство перетворюється на стратегічного партнера держави, підсилюючи її спроможність формувати імідж та вибудовувати довіру і зміцнювати внутрішньо і зовнішньо- політичні позиції.

Зарубіжні вчені вважають, що недержавні структури здатні краще мобілізувати локальні і транснаціональні мережі, здобуваючи довіру аудиторій через свою автономність та соціальну легітимність [222]. У цьому зв'язку можна стверджувати, що громадський сектор розширює можливості

держави щодо партнерства, роблячи її більш інклюзивною та багатоплановою.

Втім в умовах зростаючих темпів автомобілізації країни, виникає ряд проблем щодо розвитку автомобільного транспорту і автотранспортного сполучення як нерухомих транспортних мереж національної транспортної системи.

Першим фактором, що характеризує ці проблеми, науковці визначають *якість доріг та інших автотранспортних сполучень*, яка призводить до великої кількості дорожньо-транспортних пригод [10], а також до використання великої кількості площ земель під будівництво автотранспортних сполучень та іншої автотранспортної інфраструктури [106].

Другим фактором - *повільне технічне оновлення* автомобільного транспорту [20]. Адже, кожний автомобіль за свій життєвий цикл утворює багато вторинних ресурсів і відходів. І це не лише каркас і запчастини, а й забруднена вода, яку використовують для миття тощо[61].

Основним джерелом забруднення атмосфери визнається саме автотранспорт [66]; він має значний негативний вплив на екосистему та здоров'я людини [14].

На це вказують дослідження науковців щодо надмірного споживання видобувного невідновлюваного палива, яке викликає зростання об'єму викидів угарного газу (CO), окисів вуглецю (CO азоту (NO), твердих частинок, летючих органічних сполук та свинцю в атмосферу. Цей процес відбувається як через вихлопні гази, так і через випаровування палива. Основними наслідками є утворення смогу, кислотні дощі, забруднення ґрунтів та парниковий ефект, що призводить до глобального потепління [88].

Третім фактором - *недостатність розвитку мережі сервісного обслуговування* автомобілів і доріг [11], зокрема щодо їхнього відновлення та ремонту.

Експерти вважають, що зношення основних ТЗ давно вже має критичне значення, а індекс інвестицій в його основний капітал є недостатньо стабільним і прогнозованим [19].

Ці фактори разом уповільнюють у цілому розвиток національної ТС і автотранспортного сполучення, зокрема, та мають протиріччя між досягнутим рівнем задоволення потреб населення у автотранспортних послугах і збільшенням негативного впливу на оточуюче середовище.

Наприклад, за міжнародними індексами (CES - показники для вимірювання клієнтського досвіду та лояльності; NPS - показники для вимірювання загальної лояльності клієнтів до конкретних транспортних послуг чи продуктів) сучасне українське суспільство лише частково задоволено автотранспортними послугами та електронними сервісами [197].

Втім, як зазначають науковці, в Україні сформовані передумови для більш сучасної системи автотранспортних сполучень, яка б швидко адаптувалась до європейських стандартів шляхом:

- технічного переоснащення всіх видів автомобільного транспорту;
- забезпечення ресурсної бази розвитку автомобільної техніки;
- використання кваліфікованого трудового потенціалу і передових технологій;
- використання вигідного природно-кліматичного й географічного розташування;
- запровадження конкурентоспроможних науково-технічних проєктів [15].

Для розвитку саме такої системи автотранспортних сполучень важливим постає наявний *інноваційний потенціал* державної політики у сфері транспорту, який потребує інтеграції інноваційних ініціатив, таких як упровадження цифрових технологій, ухвалення «зелених» рішень, розроблення новітніх транспортних послуг тощо [55].

Він характеризується сукупністю:

- економічних, організаційних, фінансових стимулів, важелів, інструментів, *передбачених законодавством*, за допомогою яких забезпечується стійке функціонування транспортної галузі та її інноваційно-інвестиційний розвиток [96];

- *принципів державного управління* у сфері економіки і науки на засадах інноватики, ринкових механізмів розвитку, інтеграції, кооперації та трансферу технологій, захисту національного інтересу, інформаційного забезпечення та підготовки кадрів до інноваційної діяльності [201].

Тобто, інноваційний розвиток національної ТС є тим фактором впливу на формування і розвиток автотранспортного сполучення, який сприяє вирішенню сучасних викликів та загроз внутрішнього і зовнішнього характеру; сприяє активізації впровадження нових методів державного управління у сферу транспорту, зокрема, таких як:

- інформаційна система автоматизації управління перевезеннями, яка є однією зі складових алгоритму постачань, що включає: складання графіків прибуття і відправлення вантажів; переміщення, моделювання маршруту, встановлення точок відвантаження; регулювання тарифів; підтримку баз даних; складання товарно-транспортної документації; планування та оптимізацію завантаження транспорту;

- програмне забезпечення, призначене для автоматизації роботи диспетчерів транспортних підприємств (ANTOR LogisticsMaster™), яке автоматизує процеси управління перевезеннями (планування, формування звітів тощо).

Застосування таких інноваційних методів державного управління у сфері автотранспорту сприятиме:

- посиленню контролю за діяльністю всіх підсистем транспортної галузі;
- переходу на нові організаційні форми управління ТС на різних рівнях;
- запровадженню ІТ;

- вдосконаленню податкового законодавства щодо регулювання тарифної політики транспортних перевезень;

- створенню умов ефективної інвестиційної політики.

Втім існує низка проблем (викликів, загроз), які впливатимуть на подальший розвиток автотранспортного сектора, зокрема, - це:

- євроінтеграційні процеси розвитку автотранспортної інфраструктури;

- зношення автотранспортної інфраструктури та її невідповідність сучасним стандартам;

- відсутність стратегічного планування розвитку ТС;

- підвищення рівня безпеки дорожнього руху та комфортних умов руху ТЗ;

- зміна підходів до екологічної безпеки на транспорті.

В останні роки значна увага також приділяється питанню загальнодержавних і регіональних впливів на функціонування транспорту. Розглядаються проблеми транспортних систем (ТС) та їх взаємний зв'язок із економікою держави, значущість соціальних факторів при розробці транспортної політики та стратегії управління транспортним процесом, нюанси соціально-економічного забезпечення міського пасажирського транспорту, вплив ТС на екологічне середовище.

Однак, соціологічні та політико-управлінські проблеми розглядаються лише частково.

Тому нами розглянуто ці фактори:

- із суто *економічної точки зору* - пріоритетом залишається зростання прибутків із мінімізацією витрат, а врахування соціальних чинників потребує навпаки пошуку балансу обсягу інвестицій, питомого прибутку населення та забезпечення його індивідуальних потреб. При цьому основними для кожного учасника дорожнього руху є показники безпеки, комфорту, швидкості пересування;

- із *соціологічної точки зору* – мають місце суттєві зміни у кількісній і якісній структурі населення та розподілі індивідуального транспорту;

- із *політико-управлінської точки зору* - зміни в політиці держави у цій сфері, які регламентуються різними нормативно-правовими і законодавчими актами, зокрема мова йде про Національну транспортну стратегію України, яка докорінно змінила ТС і спрямувала її на забезпечення обороноздатності держави. Її метою визначено не лише відновлення ТС України, яка постраждала внаслідок збройної агресії РФ, а й підняття на якісно вищий рівень для забезпечення конкурентоспроможності і стійкості національної економіки [153].

Таким чином, Національна транспортна Стратегія сприяє формуванню пріоритетної цілісної транспортної політики України, визначає її основні напрями і стратегічні цілі розвитку, серед яких важливе місце відведено розвитку транспортно-логістичної системи, яка, своєю чергою, включає:

- мережу мультимодальних транспортно-логістичних кластерів, а також
- базових логістичних центрів, різних транспортних терміналів і комплексів (стаціонарних, пересувних тощо);
- механізм залучення сучасних технологій для транспортних систем, зокрема смарт-інфраструктурних та смарт-мобільних;
- європейські стандарти проектування, розроблення й обслуговування різних автомобільних доріг та підвищення рівня якості їх покриття;
- створення Інноваційного фонду транспорту;
- заміну автомобільного транспорту на електротранспорт;
- впровадження нових освітніх програм з підготовки і перепідготовки фахівців для управління ТС [2].

На жаль, нині в Україні реалізація проєктів у сфері транспортно-логістичних послуг пов'язана з рядом проблем - застарілою техніко-технологічною базою, яка потребує суттєвого фінансування й інноваційних змін.

Складність проблем розвитку транспортно-логістичних послуг потребує реалізації комплексного підходу. Взаємовигідне партнерство держави та транспортно-логістичних систем щодо створення кластерів є

фактично єдиною можливістю для підвищення конкурентоспроможності вітчизняного ринку транспортно-логістичних послуг.

Тому у Стратегії розвитку національної транспортно-логістичної системи України необхідно поєднувати такі напрями, як: державно-приватне партнерство; фінансово-інвестиційне забезпечення; регламентацію та сертифікацію; інновації; екологізацію та енергоефективність; матеріально-технічне забезпечення; регіоналізацію та кластеризацію.

Таким чином, результатом її реалізації буде розвиток транспортно-логістичної системи, що отримає відображення, як у розвитку конкурентного потенціалу на всіх рівнях (макро-, мезо- та мікро- рівнях), так і у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки, добробуту населення тощо.

Тому, транспортна галузь у цілому, і автотранспортні сполучення, зокрема, в умовах збройної агресії РФ проти України та глобалізації міжнародної економіки, має пріоритетне значення в державі і суттєво впливає на розширення міжнародної співпраці, розвиток транспортної інфраструктури, організацію інтермодальних перевезень вантажів, яка забезпечується різноманітними видами транспорту та стандартизованими транспортними одиницями - контейнерами, кузовами, трейлерами, платформами тощо [15].

Розвиток національної ТС є однією з необхідних умов подальшої трансформації конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг на світових ринках та інтеграції нашої країни у систему міжнародних відносин.

Ці та інші зміни висувають перед національною ТС складні задачі щодо її адаптації в нових умовах господарювання в ринковому середовищі та інтеграції в європейську і світову транспортні системи. Значний вплив на її діяльність матимуть, як глобалізаційні процеси щодо переміщення товарів між державами, регіонами і континентами, так і впровадження сучасних принципів транспортної логістики – нової технології, побудованої на досягненнях інформаційних технологій та вимогах світового рівня.

В умовах поглиблення глобалізаційних процесів у транспортній сфері України, її функціонування все більше спрямовується на *інноваційний розвиток*, пов'язаний із сучасним науково-технічним прогресом, який трансформує внутрішні соціальні відносини, знижуючи існуючі бар'єри між державами та формуючі нові міжнародні центри ефективності.

Нині інноваційний сектор розвивається в умовах відкритої транснаціональної системи, що відрізняється прозорістю ринкових відносин та високим рівнем конкуренції. В ній підвищена швидкість поширення інновацій й функціонує ефективна система масових комунікацій.

Це свідчить про наявну сформованість сучасних *тенденцій розвитку* ТС України, а саме:

- використання: а) високотехнологічних та ергономічних ТЗ; принципів супутникової навігації, інтелектуальних ТС та ІТ, мультимодальності, електронного документообігу; б) паливно-економічних та екологічних ТЗ, використання альтернативних видів палива, збереження природи та її територій під час розбудови ТІ; в) композитних матеріалів та безпечних ТЗ;
- забезпечення: а) доступу населення до ТІ; б) збільшення відстанні та зменшення часу поїздки пасажирів; в) високої мобільності пасажирів; г) своєчасної доставки швидкісними видами транспорту; д) масової контейнеризації перевезень та інтероперабельності ТС;
- розвиток: а) громадського та мускульного транспорту; б) логістики [19].

Ураховуючи зазначені тенденції та Національну транспортну стратегію України до 2030 включно з операційним планом заходів із реалізації у 2025-2027 роках, визначено основні напрями, зображені на рисунку (див.: рис.1.4).

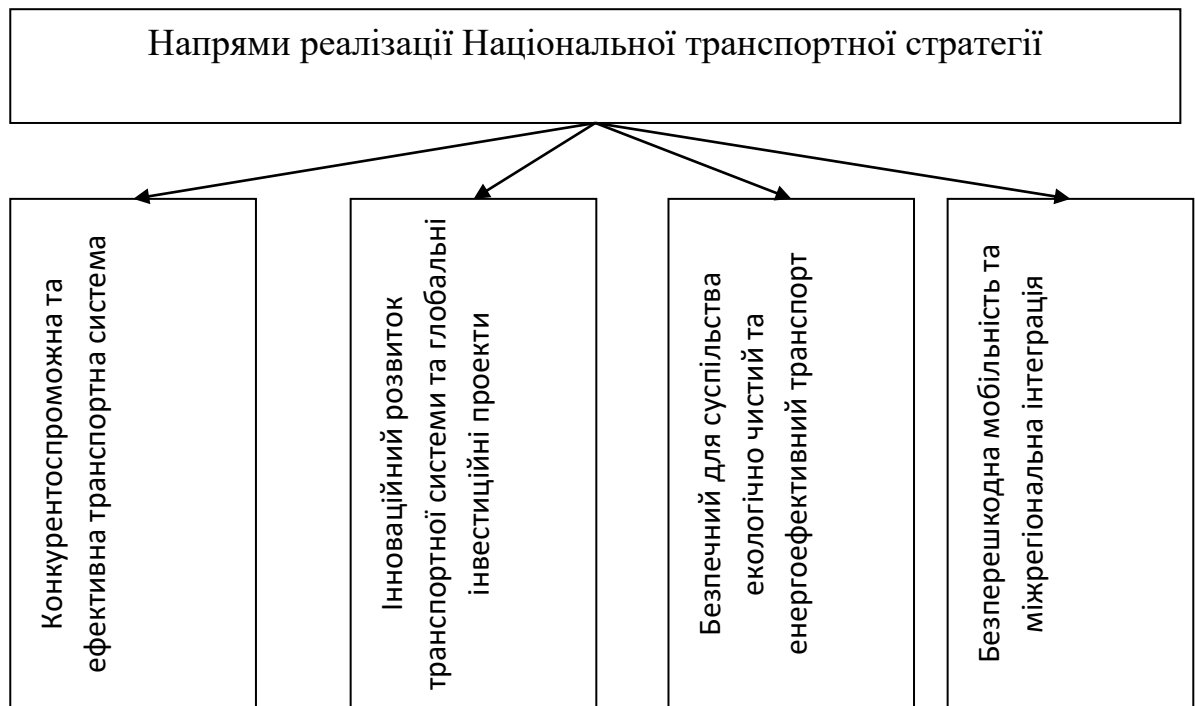


Рис. 1.4. Основні напрями реалізації Національної транспортної стратегії України.

Джерело: сформовано автором за [18.]

Як бачимо з рис. 1.4, основними напрямками реалізації Національної транспортної стратегії України є досягнення у галузі:

- конкурентоспроможності ТЗ;
- розвитку інновацій;
- запровадження інвестиційних проектів;
- розвитку екологічно чистих й енергоефективних ТЗ;
- мобільності ТЗ та інтеграції.

За своєю суттю зазначені напрями національної транспортної стратегії України передбачають покращення екологічної складової транспортних проектів [187], в результаті чого Україна має *адаптувати тридцять одну екологічну* директиву для наближення до стандартів ЄС [21].

З них – у результаті підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС передбачає імплементацію у національне законодавство – 14-ть нормативно-правових актів стосовно автомобільного транспорту, які присвячені технічним питанням (3) та умовам безпеки (2) [18].

Ці заходи, насамперед, стосуються обмеження швидкості руху, перевірок із придатності до експлуатації автомобілів, перевезення небезпечних вантажів, підготовки водіїв та регламенту їх праці [18, с. 176].

Вітчизняні науковці зазначають, що в більшості розвинених країн екологічне оцінювання та екологічний аналіз стали невід'ємною частиною публічного управління [107]; в Україні - воно також набирає своєї сили і значення, зокрема, науковцями запропоновано методи оцінювання екологічного збитку на підприємствах автомобільного пасажирського транспорту [29].

На ринкову структуру транспортних послуг впливають три групи чинників розвитку економіки, пов'язані з *глобалізаційними, міжгалузевими та внутрішньогалузевими тенденціями*.

До *першої групи чинників* належать показники лібералізації торговельно-економічних відносин та інтеграції на *мегарівні*, зокрема, з транснаціональними компаніями (ТНК), які усувають чи суттєво знижують конкуренцію між суб'єктами господарювання.

Другу групу чинників представляють *макроекономічні* показники розвитку національної економіки, зокрема, кількісні та якісні показники рівнів попиту на транспортні послуги, які безпосередньо впливають на рівень споживчої активності економічних агентів і домогосподарств.

Третю групу чинників становить сукупність показників, які характеризують рівень задоволеності виробників автотранспорту та автотранспортних послуг.

Як *висновок* зазначимо, що нами *класифіковано фактори впливу* на формування і розвиток автотранспортного сполучення відповідно до чинного законодавства України та визначених тенденцій, пов'язаних із інноваційним розвитком галузі, що ґрунтуються на сучасних теоріях публічного управління, таких як *управління проєктами* [36], *управління ризиками* [118], *управління інноваціями* [55].

Щодо управління проєктами, то зазначимо, що ця теорія набирає своєї сили на практиці, завдяки створенню сприятливого інвестиційного клімату у державній політиці розвитком транспортної галузі та забезпеченню цілеспрямованої, систематичної, послідовної та прозорої діяльності органів публічної влади, що базується на принципах відкритості, врахування громадської думки, доступності та високої якості транспортних послуг, законності, наукової обґрунтованості, орієнтації на об'єктивні потреби суспільства, соціальної справедливості [36, с. 64.]

Щодо теорії управління ризиками у сфері транспорту, то науковці наголошують, що тільки системна, послідовна і багаторівнева трансформація може забезпечити Україні відповідність технічним вимогам ЄС і реальну готовність функціонувати як частина єдиного європейського безпекового простору. Такий підхід зміцнює транспортний сектор і закладає основи для загальної інституційної витривалості держави в умовах довготривалих криз і постконфліктного відновлення [118, с. 781].

Щодо основних напрямів реалізації інноваційного потенціалу державної політики для економічного розвитку України у сфері транспорту, то науковцями визначено, що це: цифровізація транспорту на засадах упровадження електронних систем управління, штучного інтелекту та аналітики даних для оптимізації транспортних потоків і підвищення безпеки; модернізація транспортної інфраструктури, яка передбачає розвиток сучасних видів транспорту, зокрема високошвидкісних поїздів, інтелектуальних доріг, удосконалення портів та впровадження екологічних інновацій, таких як перехід на екологічно чисті види транспорту та використання альтернативних джерел енергії, а також розвиток інноваційної інфраструктури шляхом створення мережі інноваційно технологічних центрів, бізнес-інкубаторів та інкубаторів, що надають послуги для інноваційної діяльності, яка є одним із видів інвестиційної діяльності [55, с. 163].

Як *висновок* зазначимо, що сучасний етап державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення спрямований на створення інтегрованих, безпечних, екологічних та ефективних транспортних систем та передбачає цифровізацію й інновації, декарбонізацію й екологічність, розвиток мультимодальних перевезень, покращення інфраструктури, забезпечення мобільності, безпеку перевезень.

Виокремлені фактори впливу на формування і управління розвитком автотранспортного сполучення пов'язані з традиційною й інноваційною транспортною політикою України, яка розглядається, відповідно, як:

- використання великої кількості площ земель під будівництво доріг; повільне технічне оновлення автомобільного транспорту; недостатність розвитку мережі сервісного обслуговування автомобілів і доріг (традиційна політика);

- запровадження: систем автоматизації управління перевезеннями, екологічного контролю за станом автомобільного транспорту; нових методів і технологій державного управління (інноваційна політика).

Визначено тенденції розвитку національної автотранспортної системи, що полягають у:

- використанні: високотехнологічних, ергономічних, паливно-економічних, екологічних ТЗ, принципів мультимодальності, супутникової навігації, інтелектуальних ТС, ІКТ, е-документообігу;

- застосуванні: композитних матеріалів, зниження металоємності, покращення аеродинаміки та безпечності ТЗ; принципів прискорення і забезпечення своєчасної доставки пасажирів та вантажів завдяки швидкісним видам ТЗ та розвитку логістики;

- пріоритетності: зелених видів ТЗ, потреб охорони навколишнього природного середовища; контейнеризації перевезень, інтероперабельності ТС у складі ланцюгів поставок;

- забезпеченні: транспортної доступності для населення; високої мобільності трудових ресурсів; збільшення дальності та скорочення часу

поїздки пасажирів у мегаполісах; розвитку громадського та мускульного транспорту у містах.

1.3. Методичні та індикативні підходи до визначення ефективності національних автотранспортних систем і управління ними

Методичні й індикативні підходи у дослідженні ефективності національних автотранспортних систем ґрунтуються на сучасних положеннях теорії і практики державного управління, зокрема, на теоріях *проектного та логістичного* менеджменту, міжнародних індексах ефективності логістики (LPI), конкурентоспроможності (WEF), часу обробки вантажів на митниці (WCO) тощо.

Завдяки цим підходам транспортні проекти, програми і стратегії стають важливими елементами у досягненні стратегічних цілей ТС України, а у сучасній системі публічного управління – ключовими в діяльності публічних органів влади з реалізації державної політики у цій сфері; в теорії публічного управління – ключовою стає концепція *проектного менеджменту*, яка застосовується як покрокове втілення і реалізація проектів за стандартизованою (алгоритмізованою) схемою.

Основною метою *проектного менеджменту* є підвищення ефективності роботи команди з реалізації та координації проектів і, як наслідок, - у досягненні цілей [125]; її основними елементами є різні методи, інструменти аналізу, оцінки, процеси, що інтегруються в наявну практику.

Проектний менеджмент розглядається науковцями з багатьох сторін, зокрема, як:

– *проектний підхід*, який застосовується у бізнес-структурах та й ІТ-компаніях [180];

- професійна діяльність людини, яка здатна використати найсучасніші знання, методи, засоби, технології з метою досягнення необхідного результату [169];

- специфічна галузь знань, що включає прогнозування, планування, організацію ресурсів з метою успішного досягнення цілей [161].

При цьому проектом у публічній сфері визнається:

- комплекс дій, взаємопов'язаних із різноманітними ресурсами (фінансовими, людськими, часовими тощо) [68];

- тимчасові дії, спрямовані на створення послуги з обмеженими ресурсами [112; 125];

- комплекс взаємопов'язаних логічно-структурованих завдань і заходів, спрямованих на вирішення найважливіших проблем розвитку держави, в умовах ресурсних обмежень у встановлені терміни [161].

Враховуючи, що система публічного управління завжди потребує вирішення складних питань, тому управління проектами ґрунтується не лише на концепції проектного менеджменту, а й програмного. Це відображається у низьці різноманітних національних стратегічних програм для різних секторів економіки і суспільного розвитку, зокрема для таких як освіта, охорона здоров'я, транспорт тощо.

У чинному стратегічному плані відновлення України, розробленому до 2032 року передбачено виконання біля 1700 національних проектів та програм на загальну суму 1500 млрд. дол США. Серед них – програми з розширення та інтеграція логістики з ЄС на суму 120-160 млрд. дол. США [124].

Проекти здійснюються у різних секторах.

Наприклад, особливістю *проектів державного сектору* є те, що вони безпосередньо стосуються специфіки державного управління і процесу ухвалення політико-управлінських рішень та мають певні бюджетні обмеження (людські, матеріальні, фінансові).

Для управління такими проектами *на рівні держави* науковці виокремлюють деякі особливості, пов'язані з :

- існуванням нормативно-правової бази, що регулює діяльність лише державних установ і не стосується бізнес-структур;

- існуванням великої кількості суб'єктів, задіяних у державних проектах і які підзвітні державі та суспільству;

- використанням державних ресурсів, що фінансуються з державного бюджету і потребують високого рівня відповідальності, на відміну від приватного сектора, використовують не лише кількісні, а й якісні показники;

- виявленням труднощів у визначенні пріоритетів державних проектів, які не оцінюються на основі принципу *прибутковості*, а потребують виявлення та аналізу різних груп інтересів, для яких здійснюється цей проект;

- відмінностями, що виникають внаслідок оцінки діяльності державних проектів та їх організаційної спроможності [180, с. 80-81].

Отже, *проектна діяльність* є особливим видом управлінської діяльності, що ґрунтується на проектному підході і забезпечує керувану зміну початкового стану будь-якої системи (держави, організації, підприємства), пов'язану з витратою часу й коштів, а *управління проектами* є процесом інституалізації способів втручання органів влади різних рівнів у соціальну дійсність з метою розв'язання будь-якої публічної проблеми [161].

Оцінити такі зміни у системі автомобільного транспорту допомагають різноманітні індекси й індикатори, зокрема, визначений на міжнародному рівні, *індекс ефективності логістики (LPI)*, що визначається щорічно експертами Світового банку і має максимальне значення 5,0 на відповідній шкалі вимірювання.

Цей індекс ґрунтується на концепції *логістичного менеджменту* як інструменту публічного управління у сфері оптимізації потокових процесів [78] чи як інструменту забезпечення ефективної діяльності підприємства [174].

Перший підхід дає можливість розглянути логістичний менеджмент через систему управлінських функцій, таких як планування, координація і контроль, які забезпечують чітке функціонування потокових процесів; другий – через управлінські функції стратегічного планування і прогнозування, які спрямовані на майбутній розвиток потокових процесів.

Таким чином, слід зазначити, що логістичний менеджмент сприяє утворенню нової системи взаємовідносин на транспорті, коли всі учасники потокових процесів функціонують чітко і безперебійно від замовлення до кінцевої доставки споживачеві послуг чи товарів.

Метою такого менеджменту (логістичного) є надійне забезпечення ланцюга поставок, в результаті застосування якого досягається найкращий результат.

Базовими принципами логістичного менеджменту є :

- орієнтація на клієнта;
- сервісна логістика;
- гнучкість сервісного обслуговування;
- використання ІТ-технологій;
- зростання кадрового потенціалу.

Втім він має ряд проблем, серед яких, зокрема:

- якісна зміна поведінки споживачів та постійна зміна їхніх запитів й інтересів;
- особливо швидке зростання впливу інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій на рух товарів і транспортних полуг;
- нестача кваліфікованих працівників у зв'язку з воєнним станом в Україні;
- руйнування старих логістичних ланцюжків і повільне формування нових [78].

Вирішення цих та інших проблем криється у чіткому дотриманні чинних законів і правил, які мінімізують логістичні витрати і поліпшують ефективність діяльності сучасних підприємств [78].

Тобто, імплементація таких принципів логістичного менеджменту, як системність (інтеграція всіх етапів), оптимальність (мінімізація витрат, максимізація прибутку), гнучкість (адаптація до змін), зворотний зв'язок (контроль та коригування), надійність постачань та цілеспрямованість (орієнтація на клієнта), є запорукою оптимізації потокових процесів на будь яких підприємствах, у тому числі, транспортних.

У зв'язку з цим транспортним підприємствам пропонується зосередитися на таких ключових сферах логістичного менеджменту, як :

- ефективність управління, яка є передумовою успішності бізнесу;
- впровадження автоматизації процесів, у т.ч., управлінських;
- цінності і відносини в оновленні і розвитку нових навичок і вмінь у персоналу, у т.ч., в управлінців;
- управління складськими операціями;
- ефективне транспортування;
- вимірювання оптимізації логістичної мережі [174] за допомогою таких критеріїв логістичного менеджменту, як: управління кордонами; якість транспортної інфраструктури та логістичних послуг; доступність транспортних організацій за ціною міжнародних перевезень; компетентність обслуговуючого персоналу; можливість моніторингу та контролю за проходженням вантажів; дотримання визначеного графіка поставки [14].

За результатами статистичних даних, найвищі показники за *індексом ефективності логістики* у 2023 році мали Фінляндія (4,2), Німеччина (4,1), Данія (4,1), Нідерланди (4,1), Швеція (4,0), Бельгія (4,0), Австрія (4,0); *найнижчі* (на рівні 3,2) - Болгарія, Угорщина, Румунія, Кіпр. В Україні - 2,7 [40, с. 280-281].

У цих країнах особливість ринку автомобільних перевезень характеризується їх відсутністю у державному секторі економіки, але присутністю у приватних автоперевізників. Тому важливими постають питання формування і забезпечення реалізації державної політики у цій сфері, зокрема:

- визначення однакових правил гри для всіх учасників перевезень;
- забезпечення сталого функціонування автомобільних перевезень різних видів;
- дотримання принципів забезпечення повного циклу переміщення вантажів від дверей складу виробника до дверей складу споживача та у точний термін.

Власник вантажу і вантажоодержувач при цьому можуть не бути учасниками процесу перевезення, а лише оплачувати встановлені витрати [14].

Визначення ефективності автотранспортної системи є багатограним процесом і тому її потрібно оцінювати за кількома характеристиками. Як правило це характеристики, які мають *економічні, соціальні й екологічні* наслідки.

Продемонструємо деякі показники за допомогою таблиці на прикладі України станом на 2023 рік (*див.: табл. 1.1*).

Таблиця 1.1

Деякі показники розвитку національної автотранспортної системи (економічна складова, Україна, 2023 рік)

Показник	Характеристика показника	Результати дослідження
Довжина автодоріг	тис. км	162,3
Вага автомобільних перевезень у ТС	%	39
Капітальні інвестиції	млн. грн.	10244,0
Чистий прибуток підприємств	%	28,5
Рентабельність підприємств	%	5,9
Перевезення вантажів	млн. тон	91

Джерело : авторська розробка на основі [185]

Як видно з табл. 1.1, такі економічні показники, як довжина автодоріг, вага автомобільних перевезень у ТС, капітальні інвестиції, чистий прибуток підприємств, рентабельність підприємств, перевезення вантажів є важливими, але недостатніми для визначення ефективності автотранспортної

системи. Тому деякі науковці додають до цього переліку ще й коефіцієнти Енгеля (K_e) та Успенського (K_u).

Коефіцієнт Енгеля, зокрема, визначається за такою формулою:

$$K_e = L/\sqrt{SH^2} \quad (1.1)$$

де:

L - протяжність шляхів загального користування з твердим покриттям на кінець року, км;

S - площа території, км²;

H - чисельність населення, оцінка на кінець року, осіб [104, с. 80; 33].

Як правило, формула коефіцієнту Енгеля застосовується під час розрахунку витрат на харчування. Втім у доповіді Комітету Верховної Ради України з питань економічного розвитку щодо оновлення Стратегії економічної безпеки України у 2020 році, критичними межами у сфері макроекономіки був визначений саме цей коефіцієнт, який вказував на грошові витрати домогосподарств. Якщо вони в основному йдуть на харчування, то такий стан у державі є економічно небезпечний. В Україні він склав 48,5% від грошових витрат домогосподарств. Це один із найвищих показників у Європі; у Китаї він становив 30,1%, у Німеччині - менше 15%. За законом Енгеля, збільшення економічного розвитку країни та доходів громадян призводить до зменшення частки витрат на харчування. І навпаки – зависокі витрати свідчать про економічні проблеми країни. Моніторинг цього показника застосовується у багатьох країнах, зокрема Японії. Він свідчить, чи з'являються у домогосподарств додаткові можливості витратити кошти не на товари першої необхідності (насамперед, продукти харчування), а на здійснення інших купівель та інвестицій [63], у тому числі, чи можливі витрати на автомобільні перевезення тощо.

На жаль, конкретне актуальне значення коефіцієнта Енгеля для транспортної галузі України не визначається системно і не публікується в офіційній статистиці, проте він розраховується в різних наукових

дослідженнях і, як правило, використовується для порівняння різних адміністративно-територіальних одиниць (областей) за рівнем розвитку їхньої дорожньої мережі, враховуючи площу та населення, також для порівняння соціально-економічного розвитку різних регіонів країни за аналізом якості покриття доріг тощо.

Наприклад, в Україні найбільш розвиненою дорожньою мережею є західні та центральні області (Львівська, Київська, Дніпропетровська, Харківська, Одеська), де висока щільність доріг та частка якісних автобанів, тоді як найгірший стан - у південних, східних та деяких північних регіонах, що пов'язано, як із економічними чинниками, так і з війною з рф.

Як стверджують сучасні дослідники, у зв'язку з війною з рф в Україні станом на 2025 рік пошкоджено або зруйновано понад 26 тисяч кілометрів доріг та близько 345 мостів. Найбільших руйнувань зазнали транспортні мережі у Київській, Чернігівській, Сумській, Харківській, Миколаївській, Херсонській та Донецькій областях [123].

Таким чином, *коефіцієнт Успенського* враховує фактичні, а не потенційні можливості ТС країни чи регіону, тобто, не лише транспортну мережу, а й її використання за показником обсягу перевезення вантажів.

Цей коефіцієнт запроваджується для оцінки виробничої забезпеченості транспортними мережами і розраховується за формулою:

$$K_y = L/\sqrt[3]{SHQ} \quad (1.2)$$

де:

L - протяжність шляхів загального користування з твердим покриттям на кінець року, км;

S - площа території, км²;

H - чисельність населення, оцінка на кінець року, осіб;

Q - обсяги перевезених вантажів, ткм. [104, с. 82 ;33].

За деякими економічними показниками встановлено, що, станом на 2023 рік Україна посіла 66 місце зі 160 країн щодо логістичної ефективності, набравши 2,83 балів [176, с. 124]; за показником перевезення вантажів

автомобільним транспортом - 695 369 тис. тон вантажу, що випереджає такі країни, як Нідерланди (690770), Чехія (473688), Швеція (476969) та ін., але є меншим за такі країни, як Німеччина (3060939), Велика Британія (1710342), Франція (1651427), Польща (1599513), Іспанія (1588191), Італія (1047318) та ін. [185].

У ході нашого дослідження з'ясовано, що науковці використовують різні методики визначення ефективності транспортної мережі [241] й управління парком транспортних засобів [240], визнаючи при цьому, що автотранспортна галузь, як правило, є приватною і досить серйозно впливає на соціальні аспекти життя населення та стан навколишнього середовища.

Щодо *соціальної сфери життя населення*, то, виходячи з чинного закону про транспорт в Україні [156], зазначаємо, що головною метою державного управління у цій сфері є задоволення потреб населення у перевезеннях.

Згідно чинного законодавства держава:

- гарантує: захист прав громадян на транспорті, безпеку експлуатації ТЗ, постійни розвиток ТС, захист національних інтересів;

- створює умови для: конкурентності, координації між різними видами транспорту, ліцензування спеціальних видів транспортної діяльності, охорони довкілля.

Важливим у соціальній сфері впливу ТС є визначення *індексу логістичного обслуговування*, який розраховується за такою формулою:

$$P = m / M \times 100, \quad (1.3)$$

де P – рівень *логістичного обслуговування*;

M – кількісна оцінка теоретично можливого обсягу *логістичного сервісу*;

m – кількісна оцінка фактично наданого обсягу *логістичного сервісу*.

Під *логістичним обслуговуванням* розглядається організована діяльність, пов'язана з наданням логістичних послуг, що задовольняють конкретні потреби і вимоги споживачів; під *логістичним сервісом* - комплекс

самих логістичних послуг, який пропонується сервісними службами з метою максимального задоволення потреб і вимог споживачів на комерційній основі [94].

У транспортній системі визначені такі параметри якості логістичного обслуговування:

- час, який витрачається на отримання замовлення;
- гарантія постачання за будь-яких умов;
- реальністичність постачання за вимогою замовника;
- наявність необхідних запасів у логістичній системі;
- стабільність матеріально-технічного забезпечення замовників;
- відповідність замовлення до вимог замовника;
- доступність виконання замовлення у існуючій логістичній системі;
- зручна модель оформлення замовлення у будь-який час;
- своєчасність інформації про підтвердження замовлення;
- об'єктивність цін за логістичні послуги;
- регулярність інформування замовників про рівень і структуру витрат на логістичне обслуговування;
- надання постійним замовникам товарних кредитів і безкоштовних логістичних послуг;
- ефективність технології вантажопереробки на складах та інших трансформаційних об'єктах логістичної системи;
- забезпечення високої якості пакування товарної продукції;
- здійснення пакетних і контейнерних перевезень за потреби замовника.

Для України в умовах посилення товаропотоків між нашою країною та країнами ЄС до параметрів якості логістичного обслуговування ще додають рівень сумісності логістичних систем, тобто рівень координації всіх їх функціональних складових елементів - технологічних, технічних, правових, організаційно-економічних, та взаємодії між ними [194].

Тобто, до показників якості логістичного обслуговування можна віднести рівень логістичного сервісу, швидкість обслуговування, надійність

функціонування пунктів пропуску через державний кордон, сумісність із логістичними системами країн ЄС.

Для досягнення більш високого рівня логістичного обслуговування, всі підприємства мають дотримуватися принципів, на яких базується функціонування систем логістичного обслуговування споживачів у розвинутих країнах світу [109], зокрема принципу збереження навколишнього середовища від різного роду забруднень, пов'язаних із використанням транспорту [22].

Тому, автотранспортна галузь залишається впливовою на зміну стану навколишнього середовища і на соціальні аспекти життя населення. Нами систематизовано показники оцінювання її ефективності на макро- мезо- та мікро- рівнях.

Ми вважаємо, що на *макрорівні* мають формуватися загальні нормативно-правові засади автотранспортної системи, її концептуальні цілі, пов'язані з розвитком транспортно-логістичного потенціалу, капітальних інвестицій, національної та глобальної економіки.

До основних показників ефективності автотранспортної системи віднесено:

- *обсяги*: продукції та послуг транспортно-логістичної галузі; інвестицій у розвиток та модернізацію транспортно-логістичної інфраструктури; транзитних перевезень по території країни; податків та інших платежів, отриманих у державний бюджет;

- *рівні*: зростання кількості додаткових робочих місць у галузі; виконання масштабних інвестиційних проектів із залученням коштів міжнародних організацій; темпів оновлення основних засобів у галузі; відповідності транспорту стандартам країн ЄС.

Зазначена система показників спрямована на визначення ефективності автотранспортної системи порівняно з іншими країнами.

Аналогічні показники можуть бути використані для оцінювання ефективності автотранспортної системи на регіональному рівні (*мезорівень*) для порівняння її ефективності між різними регіонами країни.

Показниками ефективності автотранспортної системи *на мікрорівні* є результати роботи транспортних підприємств, а саме:

- прибутковість від послуг;
- рентабельність витрат;
- завантаженість основних ТЗ.

Ці показники, як правило, застосовуються для порівняння ефективності робіт транспортних підприємств, які використовують різні види транспорту.

Використання такої системи показників ефективності робіт транспортних підприємств дозволяє аналізувати рівень розвитку національної автотранспортної системи в цілому і порівнювати її з іншими економічно розвинутими країнами.

При цьому варто врахувати й результати інших досліджень, зокрема щодо визначення основних напрямів удосконалення транспортно-логістичної системи.

Нині науковці визначають, що такими напрямками мають бути:

- модернізація інфраструктури;
- цифровізація процесів;
- створення нових транспортних мереж [43].

Ми погоджуємось із такою думкою і вважаємо, що *методичні* підходи до досліджень у цій сфері мають бути посилені *інструментальними*, які пов'язані з міжнародними стандартами, індексами, індикаторами. Важливим, серед інших, є *індекс ефективності логістики (LPI)*, розроблений Світовим банком, який характеризується як аналітичний показник оцінювання рівня розвитку логістичних систем у різних країнах.

Мета цього індексу полягає у визначенні ключових проблем та потенційних можливостей для підвищення продуктивності будь якої галузі господарювання. За йшла допомогою у створюються профілі логістичних

мереж у багатьох країнах світу, які порівнюються між собою. Це робить його одним із значущих інструментів публічного управління, який використовують на урядовому та міжнародному рівнях, зокрема, для розроблення стратегій удосконалення логістичних процесів.

Аналіз динаміки змін цього індексу в Україні показав на його не стабільність та хвилеподібність, що свідчить про кризові періоди в історії нашої країни. Наприклад, на першому етапі російсько-української війни у 2014 році Україна опустилася з 61-го на 80-те місце у світовому рейтингу, тоді як на початку повномасштабного вторгнення (лютий, 2022 рік) – з 66-го на 79-те місце. Це свідчить про вплив геополітичних та військових чинників на забезпечення сталого розвитку автотранспортної логістичної інфраструктури.

Водночас, як зазначають експерти, незважаючи на складні умови, транспортна галузь України продовжує демонструвати гнучкість і здатність до відновлення, утворює позитивні позиції на світовій логістичній мапі, цифровізує логістичний простір для прискорення європейської інтеграції та підвищення конкурентоспроможності [81].

Таким чином, формування конкуренто-спроможної, стійкої та інтегрованої у світову економіку логістичної системи України є одним із ключових напрямів державної політики у сфері транспорту.

Динаміка її розвитку може бути оцінена за такими показниками:

- митні процедури (діяльність таможні);
- рівень розвитку інфраструктури;
- перевезення;
- логістичні компетенції;
- відслідковування вантажів;
- своєчасність доставки [81].

Окрім міжнародного *індексу логістичної ефективності (LPI)* у сфері управління розвитком транспортної системи використовується ще низка

міжнародних індексів і рейтингів, що дозволяють оцінювати ефективність, доступність, безпеку та конкурентоспроможність транспортних систем.

Це, зокрема, :

- *Глобальний індекс конкурентоспроможності (WEF)*, який містить окремий блок “Infrastructure”, що включає якість доріг, якість залізниць, авіатранспортну інфраструктуру, портову інфраструктуру, ефективність логістики; він оцінює транспортну ефективність у рамках національної конкурентоспроможності;

- *Спеціалізований міжнародний індекс Світового банку*, що включає: ефективність дорожніх перевезень, залізничної інфраструктури, портів, авіасполучення, інституційна та регуляторна якість;

- *Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index – “Logistics & Infrastructure Subindex”)*, який вимірює: розвиток транспортної інфраструктури, ефективність логістичних рішень, цифровізацію транспорту;

- *логістичні (Logistics Performance Index - Custom Components)*, *часові (Time Release Study Index (WCO))*, *мобільні (Global Urban Mobility Index (GUIMI))* та інші індекси, які оцінюють стан ТС за різними напрямками.

Для *екологічного напрямку* досліджень особливо важливим є *індекс екологічності транспортної системи*, який вказує на зменшення викидів CO₂ в атмосферу, розвиток екологічно чистого транспорту тощо.

Тобто, *індикативний підхід* сприяє врегулюванню діяльності автомобільного транспорту на міжнародному, державному, регіональному, місцевому рівнях. Він застосовується при визначенні об’єктивної оцінки стану автотранспортної інфраструктури, автомобільного транспорту регіону, під час формування системи *індикативного планування*, під якою розуміється сукупність соціально-економічних індикаторів для кожного показника та їх прогнози і стратегічні розрахунки [11].

Тобто, механізм індикативного планування застосовується у системі публічного управління у багатьох країнах світу. Його параметри не є

обов'язковими для виконання, але вони є орієнтирами для підприємств й організацій, у тому числі, транспортних.

За допомогою методів індикативного планування проводять моніторинг стану автомобільного транспорту і автотранспортної системи в цілому на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Регіональні органи влади, зокрема, повинні контролювати ситуацію на транспорті в регіоні, встановлювати основні параметри розвитку цієї системи, виявляти її слабкі місця, швидко реагувати на негативні тенденції, усувати їх [15]. Тому, головною метою проведення моніторингу автотранспортного комплексу на рівні регіону є забезпечення ОМС своєчасною, повною, достовірною інформацією про стан справ у транспортному комплексі регіону.

До основних завдань такого моніторингу автотранспортного комплексу регіону відносять ті, що пов'язані з:

- номенклатурою показників;
- поточною інформацією про цю номенклатуру показників;
- оцінкою та аналізом отриманої інформації про номенклатуру показників;
- динамікою змін основних показників зазначеної номенклатури;
- розробленням і наданням рекомендацій регіональних органів управління;
- забезпеченням їх своєчасною інформацією й аналітичними даними.

Регіональний моніторинг автотранспортного комплексу має забезпечувати своєчасне виявлення проблем у його розвитку та сприяти їх своєчасному вирішенню [1].

Узагальнюючи, зазначимо, що *індикативне планування* у автотранспортному комплексі на регіональному рівні є механізмом контролю ситуацію, в результаті якого можна виявити слабкі місця, можливості розвитку, основні тенденції,

При цьому, система індикаторів, що характеризує стан автомобільного транспорту регіону складається з таких двох ієрархічних рівнів:

- на першому – індикатори, які характеризують стан і тенденції розвитку підприємств автомобільного транспорту;

- на другому – які характеризують стан розвитку галузі в цілому.

Така система індикаторів обумовлена якістю статистичних даних і розробленістю методології їх обчислення. Для її забезпечення на кожному рівні індикативного планування визначають, як правило, відповідні підсистеми для моніторингу.

Наприклад, у загальній системі планування діяльності підприємств автомобільного транспорту визначальним є *план перевезень*, який є складовою індикативного планування, що потребує додаткової статистичної інформації.

Аналізуючи різні індекси оцінки ефективності транспортної системи та порівнюючи стан вітчизняної ТС із іншими країнами, можна зробити *висновок*, що ці дослідження ґрунтуються на сучасних теоріях публічного управління (проектний менеджмент, логістичний менеджмент) та міжнародних індексах й індикаторах, які разом сприяють розвитку моніторингу і контролю всіх транспортно-логістичних процесів, забезпечують системне використання таких управлінських функцій, як проектування, координування та контроль всіх етапів потокових процесів, стратегічне планування і прогнозування фінансового зростання транспортних підприємств у майбутньому.

Методичні та індикативні підходи сприяють визначенню ефективності національних автотранспортних систем та їх структурних елементів.

Висновки до розділу 1

1. З'ясовано, що транспортна система в державі функціонує як єдина загальнонаціональна система, має відповідати вимогам національної безпеки та бути спроможною утримувати розгалужену транспортну інфраструктуру для надання комплексу транспортних послуг і забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків. Для цього в державі мають бути створені відповідні умови: а) *організаційно-правового характеру* - для ефективного забезпечення суспільних потреб, зокрема шляхом дотримання чинного законодавства, стандартів та технічних регламентів; б) *політико-правового характеру* – для створення базових умов, правил, принципів, яких має дотримуватися держава, суспільство та всі інституції, щоб забезпечити захист країни, її суверенітет, територіальну цілісність, стабільність та розвиток; в) *техніко-технологічного характеру* – для створення і реалізації комплексу транспортних послуг (основних, допоміжних, інформаційно-цифрових, митно-адміністративних, логістичних, мультимодальних), які включають повний цикл переміщення пасажирів, вантажів або транспортних засобів від місця відправлення до місця призначення.

У ході аналізу теоретичних джерел із галузі державного управління, економіки та права, уточнено сутність поняття автотранспортна інфраструктура, як складова національної транспортної інфраструктури, яка є поліфункціональним, багаторівневим, перманентно інтегрованим комплексом різних видів рухомого транспорту, нерухомих транспортних мереж та трудових ресурсів, які взаємодіють між собою, оптимально здійснюючи транспортні перевезення та забезпечуючи національну безпеку держави з метою досягнення добробуту суспільства. Суттєва відмінність такого трактування поняття, від раніше існуючих науці, полягає в тому, що автотранспортна інфраструктура є складовою більш важливої системи - національної транспортної інфраструктури, що формується на засадах політики управління її розвитком у різних умовах функціонування держави (війна, криза, тощо), а також – у тому, що сама автотранспортна

інфраструктура складається з логістичної, комунікаційної, технічної складових елементів, які є взаємозалежними та взаємообумовленими.

З'ясовано, що:

- автотранспортне сполучення є складовою автотранспортної інфраструктури і транспортної системи загалом, яка включає об'єкти державного (автомагістралі, тунелі) і місцевого (автодороги, естакади, мости, шляхопроводи) призначення з надання автотранспортних послуг;

- суб'єкти управління розвитком автотранспортного сполучення представлені на державному рівні парламентом та відповідними комітетами парламенту, урядом та відповідними міністерствами і департаментами (Україні – це Верховна Рада України, комітет Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури, Кабінет Міністрів України, Міністерство розвитку громад та територій України, Державне агентство автомобільних доріг України; на місцевому рівні управління - департаменти і відділи місцевої автотранспортної інфраструктури, які мають визначені повноваження);

- публічне управління розвитком автотранспортного сполучення – це внесення системних змін державними та місцевими суб'єктами управління у процеси планування, організації, коригування, регулювання, обліку і контролю ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт об'єктів державного (автомагістралі, тунелі) і місцевого (автодороги, естакади, мости, шляхопроводи) призначення з надання автотранспортних послуг.

Проведено ретроспективний аналіз державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення, в результаті якого визначено три етапи - додержавного періоду, коли формувалась мережа автошляхів; радянського періоду, який передбачав створення єдиної транспортної системи та інтеграцію в єдиний план; пострадянський період (з 1991 року), який включав формування незалежної політики, модернізацію та реформування, інтеграцію в європейські системи, а також диверсифікацію видів транспорту.

Визначено, що автотранспортне сполучення, як нерухома транспортна мережа, відіграє одну з визначальних ролей у системі державного управління для забезпечення національної безпеки та добробуту суспільства і зазнала еволюційного розвитку в державній політиці України, зокрема методів та інституцій, що регулюють цю сферу діяльності - від первісного управління до створення комплексних механізмів, які включають ОДВ, ОМС, правове регулювання, соціальні, екологічні та економічні важелі впливу.

2. Виокремлено *фактори впливу на формування і розвиток автотранспортного сполучення*, такі як: низька якість доріг та використання великої кількості площ земель під їхнє будівництво; повільне технічне оновлення автомобільного транспорту, яке впливає на стан атмосфери; недостатність розвитку мережі сервісного обслуговування автомобілів і доріг щодо їхнього відновлення та ремонту; повільний розвиток інноваційної політики у сфері транспорту, який сприяє вирішенню сучасних викликів і загроз внутрішнього та зовнішнього характеру та активізації впровадження нових методів державного управління, таких як інформаційна система автоматизації управління перевезеннями та їх програмне забезпечення.

Визначено тенденції розвитку національної автотранспортної системи України, які сгруповані за відповідними напрямками:

- ІТ, що демонструють активізацію використання сучасних ТЗ, інтелектуальних ТС, е-документообіг тощо;
- транспортної логістики, що демонструє застосування сучасних композитних матеріалів та розвитку логістики;
- збереження екології, що вказує на пріориттність вибору зелених видів ТЗ, контейнеризацію перевезень, інтеперабельність ТС;
- інклюзії, що вказує на посилення транспортної доступності для пасажирів, розвитку громадського і мускульного транспорту у містах.

3. Обґрунтовано наукові підходи (методичний, індикативний) до визначення ефективності автотранспортної галузі, що ґрунтуються на сукупності економічних, соціальних та екологічних показників, до яких віднесено:

- вантажо- та пасажиро-обіги, щільність транспортної мережі, рентабельність транспортних підприємств; рівні транспортного обслуговування, розвитку міжрегіонального співробітництва, капітальних і інвестицій, фінансових результатів; коефіцієнти Енгеля (ступінь забезпеченості автомобільними шляхами території) та Успенського (рівень потенційних можливостей транспортної галузі) – економічні;

- якість логістичного сервісу, швидкість обслуговування, надійність функціонування пунктів пропуску через державний кордон, сумісність із логістичними системами країн ЄС – соціальні;

- рівні забруднення атмосферного повітря, ґрунтового та водного середовища – екологічні.

Зазначено, що за умов упровадження основ:

- проєктного менеджменту суб'єкти управління мають можливість зосередити власні ресурси на одержання позитивних змін, що відображаються у відповідних кількісних і якісних показниках;

- логістичного менеджменту - мають змогу забезпечити оптимізацію потокових процесів і здійснити відповідні вимірювання за допомогою міжнародних індексів, таких як: ефективність логістики (LPI), конкурентоспроможність (WEF), час обробки вантажів на митниці (WCO), індекс інституційної якості (WGI) та ін., зокрема, GCI (Global Competitiveness Index – розділ "інфраструктура"), EPI (Environmental Performance Index) та ін.

З'ясовано, що застосування основ проєктного та логістичного менеджменту спрямовують діяльність керівників транспортних підприємств на розвиток таких управлінських функцій, як проєктування, координування,

контроль всіх етапів потокових процесів, стратегічне планування та прогнозування фінансового зростання у майбутньому.

Класифіковано види досліджень у сфері оцінювання ефективності автотранспортної системи, що відбуваються на макрорівні (планування капітальних інвестицій у розвиток), мезорівні (регіональні плани розвитку), мікрорівні (розвиток транспортних підприємств).

Використані такі авторські джерела: [7; 50].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Державне регулювання розвитку автотранспортного сполучення

Ефективність функціонування автотранспортного сполучення в державі визначається рівнем розвитку її транспортної інфраструктури. У цьому плані, Україна на сучасному етапі розвитку, перебуваючи у стані війни з РФ, посідає посереднє місце у світі, а за якістю доріг - найнижче [2].

Починаючи з 2020 року для оцінки стану рівня розвитку транспортної інфраструктури України використовується *інфраструктурний індекс*, який включає такі показники, як оцінка рівнів:

- загального стану розвитку ТС;
- інфраструктури;
- інвестиційної привабливості;
- виконання державних стратегій розвитку ТС.

Цей індекс у сукупності склав 2,58 балів із 5 можливих. Це - недостатній рівень розвитку автомобільних доріг. Втім міжнародні експерти його оцінюють як *задовільний* [167, с. 72], але рекомендують:

- посилити контроль за перевищення допустимої ваги перевезених вантажів;
- підвищити відповідальність перевізників;
- залучити до технагляду та моніторингу будівництва доріг міжнародних незалежних експертів і громадськість;
- застосовувати прозорі і недискримінаційні процедури державних закупівель [25].

У системі методів державного регулювання розвитку автотранспортного сполучення значне місце належить *правовому методу*, який забезпечує нормативно-правову і законодавчу регламентацію та сприяє дослідженню відповідного законодавчого підґрунтя.

Державне регулювання є одним із видів діяльності держави, пов'язаної з упорядкуванням суспільних відносин з метою балансування публічних і приватних інтересів [10].

Сучасні науковці вважають, що публічно-приватна взаємодія і партнерство є перспективною формою господарювання і забезпечується новою моделлю державного управління, в основу якої покладено потреби людей, громадська думка, проекти, які перебувають поза політичною кон'юнктурою [56].

Такий вид партнерства є одним із механізмів залучення інвестиційних ресурсів для інноваційного розвитку інфраструктури країни.

У міжнародній практиці існує велика кількість фінансових механізмів здійснення публічно-приватного партнерства, які відрізняються джерелами фінансування, а саме, вони використовують кошти державних і місцевих бюджетів, державних та комунальних підприємств й установ, вітчизняного приватного бізнесу, громадських та некомерційних структур, зарубіжних державних та приватних інвесторів, фізичних осіб, фінансово-кредитних установ тощо [46].

Публічно-приватне партнерство є важливим інструментом залучення приватного капіталу до реалізації соціально значущих проектів у різних галузях, зокрема інфраструктурі, охороні здоров'я, енергетиці та освіті. Незважаючи на значний потенціал, його розвиток в Україні стикається з низкою перешкод, серед яких недосконала законодавча база, бюрократичні перепони, низький рівень довіри між державним і приватним секторами, а також відсутність інституційної спроможності для реалізації проектів на місцевому рівні [168].

Тому, важливим у нашому дослідженні є аналіз стану державної політики у сфері розвитку автотранспортного сполучення в Україні, в результаті якого чинну нормативно-правову базу ми розглянули на *загальнонаціональному рівні та за одним із видів транспорту (автотранспорту)* з метою їх систематизації та вдосконалення процедури законотворення, а саме – забезпечення відповідності законопроектів з програмними документами уряду, спрямованими на покращення добробуту в державі.

До загальнонаціонального рівня нормативно-правових актів у сфері нашого дослідження віднесено сукупність відповідних законів України, зокрема - про:

- *транспорт*, яким передбачено задовольнити потреби населення у різного роду перевезеннях та забезпечити потреби оборони держави [156];

- *приєднання України до Європейської угоди*, яким встановлено вимоги до працівників транспортних засобів на міжнародних автомобільних перевезеннях [150];

- приєднання України до Угоди про міжнародні нерегулярні перевезення пасажирів автобусами (INTERBUS) [150].

Також до цього рівня нормативно-правового забезпечення розвитку автотранспортного сполучення ми відносимо *Національну транспортну стратегію України на період до 2030 року* (далі – Транспортна Стратегія) [154], у якій передбачено:

- побудова автобанів і концесійних доріг;
- посилення габаритно-вагового контролю на дорогах;
- зниження смертності на дорогах;
- перехід на екологічний громадський транспорт у містах України;
- інші заходи з розвитку сфери транспорту [192].

Достатньо у цій стратегії приділено розвитку автотранспортного сполучення, зокрема:

- формуванню моделі інноваційного переходу;
- орієнтації на запити споживачів автотранспортних послуг і працівників транспортних установ і підприємств;
- виконанню вимог щодо якості ринку автотранспортних послуг;
- диверсифікації діяльності автотранспортних установ і підприємств для отримання кращих результатів [154].

Для реалізації цих завдань, нормотворчі регуляторні акти уряду, на наш погляд, мають бути чітко співвіднесені з вимогами Національної

транспортної стратегії України на період до 2030 року, за прикладом 2020 року (*див. : Додаток Б*).

Втім таке співвіднесення не є чітким і зрозумілим.

На наш погляд, кожній стратегічній цілі Транспортної Стратегії, а їх чотири [154], має відповідати власний комплекс законопроектів, спрямованих на їх досягнення.

Аналізуючи перший план заходів із реалізації Транспортної Стратегії, затверджений у 2021 році (через три роки після її прийняття) [139], помітним є відсутність такої чіткої логічної ув'язки між її стратегічними цілями та ухваленими законопроектними актами.

Цим планом, зокрема, передбачено проектування і розроблення моделі майбутньої транспортно-логістичної системи, удосконалення умов перевезення пасажирів та вантажів, розвиток мультимодальних перевезень, проведення модернізації та будівництво об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури, удосконалення державного управління безпекою на транспорті, розвиток міських транспортних мереж та інші заходи [192].

Чого вже не скажеш, на жаль, коли аналізуєш план заходів на другому етапі реалізації Транспортної Стратегії [140], в якому кожній стратегічній цілі вже відповідає конкретна операційна ціль, яка розкривається відповідним комплексом заходів.

Цей стратегічний план є вже більше деталізований. Однак, у ньому також є багато описових і не чітких положен, які практично не можливі виконати.

Наприклад, у [140, п. 86] для узгодження галузевих (секторальних) стратегій з цілями та пріоритетами державної регіональної політики відводиться два роки (2025-2027 рр.), а в уточненій Транспортній Стратегії [193] вже визначені інші стратегічні цілі, ніж були у попередній.

Уточнені стратегічні цілі є більш глобальними і враховують умови війни України з РФ та завдання щодо відновлення зруйнованих чи пошкоджених територій, але відсутня кореляція між попередніми

(Транспортна Стратегія 2018-2020 рр.) і чинними (оновлена Транспортна Стратегія 2025 – 2030 рр.) стратегічними цілями і тому практично не можливо проаналізувати виконання раніше ухвалених стратегічних планів.

Як зазначають експерти, повномасштабне вторгнення РФ призвело до того, що наразі галузь транспорту задовольняє лише базові потреби населення й економіки у перевезеннях. Тому *важливим постає фактор інноваційності*, який сприяє посиленню проектування, будівництва і ремонту дорожніх покриттів та потребує використання найбільш стійких технологій [12], зокрема й тих, що забезпечується їхню колієстійкість [206].

Також із набуттям Україною статусу кандидата на вступ до ЄС актуалізується потреба *в приведенні законодавства у відповідність до актів права ЄС*, а саме - впровадженні міжнародних стандартів та інтеграція національної транспортної мережі до Транс'європейської транспортної мережі (далі - TEN-T).

Не менш важливим є також завдання гармонізації Національної транспортної стратегії з пріоритетами і цілями Європейського зеленого курсу в секторі транспорту та мобільності. Це також потребує додаткового розвитку різних ресурсів і належного правового регулювання [193].

В оновленій Національній транспортній стратегії України визначено два етапи - перший (2025-2027 рр.); другий (2028-2030 рр.) для здійснення заходів за відповідними напрямками, термінами та індикаторами їх виконання [153].

Вважаємо, що таке планування є покращеним, але все ж і воно потребує вдосконалення. На наш погляд, такий план має бути *більш чітким, зрозумілим, доступним* для перевірок з метою контролю і моніторингу керівними та публічними органами влади. Також вважаємо, що місцеві органи влади мають планувати розвиток місцевої транспортної інфраструктури, обов'язково посиляючись на державні стратегії і програми, зокрема і Транспортну Стратегію.

Як приклад зазначимо, що при роботі Цільової програми розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2026-2028 рр., було враховано саме такі вимоги до стратегічного планування.

Ми вважаємо, що планування в цілому і стратегічне, зокрема, є базовою функцією в публічному управлінні, яка забезпечує процес довгострокового визначення пріоритетів розвитку та розробки взаємопов'язаних завдань для досягнення цілей держави чи територіальної громади.

Стратегічне планування в публічному управлінні розглядається як система цілей, інститутів та управлінських інструментів, спрямованих на досягнення довгострокових пріоритетів соціально-економічного розвитку держави чи регіону [35].

Перехід від *традиційного стратегічного планування до ефективного стратегічного управління* потребує інтенсивної, колективної та постійної участі вищого керівництва.

Якщо органи державної влади хочуть мати більш значущу стратегію в майбутньому, вони повинні ефективно планувати, впроваджувати та оцінювати свій процес стратегічного управління, таким чином, вони будуть більш орієнтованими на громадян, децентралізованими, співробітницькими та орієнтованими на результати [35, с. 30].

Тому, для підвищення ефективності автотранспортного сполучення уряд має використовувати різні інструменти забезпечення, наприклад, такі, як ведення статистики, запровадження моніторингових процедур, забезпечення транспортного балансу, проєктування розвитку інфраструктури, впровадження інтелектуальних транспортних систем та цифрових систем управління транспортними потоками.

Аналізуючи загальнонаціональний рівень нормативно-правових актів щодо автотранспорту, нами також віднесено ряд урядових постанов і розпоряджень про:

- несення змін до деяких постанов уряду [133];

- затвердження порядку проведення рейдових перевірок [142];
- виконання Європейської угоди про міжнародні автомобільні перевезення (ЄУТР) [130];
- затвердження критеріїв оцінювання рівнів ризику на транспорті [136].

Ми вважаємо, що перлічені нормативно-правові акти відповідають в цілому за стан автотранспортної інфраструктури і автотранспортного сполучення нашої держави. Особливо цінною є Угода про асоціацію між Україною та ЄС, якою сторони визнають принципи вільної ринкової економіки, який є одним із базових (ст. 3) [187].

Цією Угодою також визнається важливість наближення чинного законодавства України до права Європейського Союзу (далі – ЄС) [187, ст. 124].

Другий вид класифікації нормативно-правових актів ґрунтується на конкретному виді транспорту. У нашому дослідженні - на автомобільному.

Для цієї групи важливим є закон України про *автомобільний транспорт*. Його сфера діяльності регулює відносини між автомобільними перевізниками, замовниками транспортних послуг, органами виконавчої влади, ОМС, пасажирями, власниками транспортних засобів, а також - їхні відносини з юридичними і фізичними особами, які забезпечують діяльність автомобільного транспорту та безпеку перевезень [129, ст. 3].

У цьому законі також визначено:

- завдання і функції державного регулювання та контролю за діяльністю автомобільного транспорту;
- створення умов безпечного, якісного, ефективного перевезення пасажирів і вантажів;
- перелік надання додаткових транспортних послуг (ст. 5).

Таким чином, створення умов забезпечення якості автотранспортної інфраструктури та автомобільного сполучення відбувається шляхом законодавчого регулювання та застосування підзаконних актів

загальнонаціонального значення, таких як постанови і розпорядження КМУ, накази профільних міністерств - розвитку громад та територій, внутрішніх справ, надзвичайних ситуацій тощо.

Нами розглянуто деякі з них, зокрема, про:

- умови охорони небезпечних і цінних вантажів під час їхнього перевезення [191];
- затвердження порядку державної реєстрації (перереєстрації) ТЗ різних типів [128];
- затвердження переліку супровідних документів для внутрішнього переміщення товарів [138];
- встановлення змін до правил вантажних перевезень автомобільним транспортом [135];
- убезпечення перевезення небезпечних вантажів автомобільним транспортом [157];
- затвердження правил пожежної безпеки на транспорті [144];
- затвердження алгоритму перевірки технічного стану ТЗ [141];
- впорядкування документації на міжнародні перевезення автомобільним транспортом [134];
- зону сервісного обслуговування перед пунктами пропуску через державний кордон для міжнародного та міждержавного автомобільного сполучення [126];
- затвердження методики розрахунку тарифів на отримання послуг пасажирського автомобільного транспорту [137] тощо.

Перелічена група *нормативно-правових актів стосується конкретної галузі діяльності* і є чітко врегульованою відповідними міністерствами. Втім, на наше переконання, вона має бути більше уніфікованою, консолідованою та кодифікованою. Це сприятиме розробці *Транспортного кодексу України*, яке стане основою законодавчого забезпечення розвитку автотранспортного сполучення України.

Таким чином, Транспортний кодекс України може стати нормативним підґрунтям для забезпечення стратегічного розвитку автотранспортного сполучення в державі, а його тактичними планами - періодичне прийняття транспортних стратегій на відповідний період часу.

У сфері реалізація державної політики управління розвитком автотранспортного сполучення України головну роль відіграє *Міністерство розвитку громад та територій України*, основні пріоритети діяльності якого визначинні чинним законодавством і спрямовані на європейську інтеграцію, зменшення втручання у роботу транспортних організацій й установ, створення бюджетоутворюючих нормативно-правових актів, децентралізацію власних функцій.

Серед його основних структурних підрозділів є *Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України*, основними завданнями якого є:

- *сприяння*: реалізації державної політики у транспортній сфері; забезпеченню безпеки дорожнього руху; розвитку енергетичної галузі; управлінню об'єктами державної власності, що належать до сфери відповідальності; участі у реалізації міжнародних договорів; залученню інвестицій різних видів; розвитку інформаційних систем та підтримці наукових досліджень; охороні об'єктів критичної інфраструктури; реалізації державно-приватних ініціатив, у тому числі концесійних проєктів;

- *забезпечення*: будівництва, реконструкції, ремонту всіх об'єктів ТС; моніторингу і контролю стану доріг та безпеки руху; розвитку та модернізації пунктів пропуску через державний кордон.

Аналізуючи діяльність Державного агентства за допомогою офіційного сайту (<https://restoration.gov.ua/about/>), нами акцентована увага на достатньо великому розмаїтті нових проєктів, спрямованих, як на розроблення, так і на запровадження деяких вкрай важливих систем. Наприклад :

- *нового кодифікатора* будівельної продукції - для умов воєнного стану, реформуючи чинне упорядкування вартості будівництва [162];

- нової *політики безбар'єрності* у межах реалізації Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні [23];

- нової *комплаєнс-політики*, що ухвалює і закріплює нульову толерантність до корупції, захист викривачів, регулярні навчання, внутрішній аудит і крі у сфері доброчесності [39];

- нових *планів ремонтів* прифронтових доріг за принципом пріоритизації завдань у цій сфері [80] та ін.

Ці та інші проекти не можливо реалізувати без сучасних *концесійних угод*, що стосуються держави і приватного сектору і які у виробничій сфері реалізують їх набагато швидше та якісніше.

Ті підприємства й установи, які працюють із *концесійними проектами*, набагато краще вирішують поставлені перед ними завдання [57].

Такі проекти є перспективною формою державно-приватного партнерства, коли держава передає приватному бізнесу (концесіонеру) право тимчасово експлуатувати державне майно (об'єкти інфраструктури, природні ресурси) для його створення, реконструкції та отримання прибутку, забезпечуючи взаємовигідну співпрацю та модернізацію об'єктів, як-от дороги чи комунальні підприємства, згідно із законом та прозорими конкурсами.

Особливо вигідними такі проекти є для регіонального і місцевого рівнів, де територіальні громади можуть залучати приватних інвесторів на умовах концесійної угоди, яка суттєво відрізняється від традиційної юридичної угоди між партнерами, насамперед метою, суб'єктним складом, правовим режимом майна, рівнем публічного інтересу (див.: табл. 2.1).

Як бачимо з табл. 2.1, для держави вигідно мати якомога більше таких концесійних угод, але для цього потрібні приватні інвестори, які б були зацікавлені у їх підписанні і виконанні концесійних проектів.

Таблиця 2.1

Відмінність між видами угод

Параметри	Види угод:
-----------	------------

відмінності цих видів угод	<i>концесійна</i>	<i>традиційна</i>
Вид договору	публічно-приватний	приватно-правовий
Мета - спрямованість на задоволення:	суспільних потреб (інфраструктура, транспорт, ЖКГ тощо)	приватних інтересів сторін
Регулятор	Закон України «Про концесію»	Цивільний та/або Господарський кодекс України
Взаємодія сторін	не рівноправність сторін (державна чи громада, приватний інвестор)	рівноправність сторін (фізичні та юридичні особи)
Правовий режим майна	завжди залишається в державній чи комунальній власності	може бути переданий чи проданий іншій стороні
Рівень публічного інтересу	постійний контроль з боку держави	мінімальний контроль з боку держави

Джерело: авторська розробка на основі [145].

В Україні, на жаль, кількість підписаних концесійних угод у сфері автомобільного транспорту залишається обмеженою, незважаючи на законодавчу базу, оскільки більшість проєктів стикаються з проблемами реалізації. Однак є деякі, наприклад, Go Highway [218], або «Drive Ukraine 2030» [214], які обговорюються або реалізуються у форматі державно-приватного партнерства. Втім, великих дорожніх концесій з підписаними угодами поки що немає у сфері автомобільного транспорту через законодавчі недоліки та ризики інвесторів.

Вважаємо, що в умовах воєнного стану чи інших кризових ситуаціях потрібно створювати умови для розвитку ефективної системи управління розвитком автотранспортного сполучення на регіональному та місцевому рівнях. Адже її відсутність призводить до зниження валового продукту, і, як наслідок, до зниження показників соціальної сфери [1].

Тобто, від якості й ефективності управління розвитком автотранспортного сполучення на різних рівнях публічного управління (регіональному, місцевому) залежить якість роботи автотранспортних виробництв та їх взаємодія з іншими галузями національної економіки.

На цьому рівні публічного управління транспортною галуззю задіяні різні органи виконавчої влади, зокрема транспортної адміністрації, неадміністративні структурні підрозділи ЛДВ та ОМС, координаційні центри, які виконують ряд управлінських функцій, зокрем функції контролю за ціноутворенням, оподаткування, розвитку місцевої системи автотранспортного сполучення [1].

Однак, слід зазначити, що ці функції не завжди виконуються на належному рівні. Часто на практиці:

- нормативно-правові акти суперечать одне одному;
- тарифна політика створює економічні бар'єри;
- ліцензування не вирішує питань якості автотранспортних послуг;
- податкова політика не приваблива для приватних інвесторів;
- повільно формується модель державно-приватного партнерства.

Аналізуючи ці та інші факти, можна визначити такі *основні недоліки* регулювання автотранспортного сполучення України на державному рівні.

Це, зокрема:

- відсутність єдиного органу державного регулювання у сфері автотранспорту, який би здійснював регулюючу, моніторингову, контролюючу управлінські функції;
- дисбаланс у розвитку автотранспортного сполучення для різних видів і категорій ТЗ;
- відсутність податкових пільг у сфері соціального призначення;
- відсутність збалансованості операторів у різних секторах транспортного ринку;
- відсутність дієвої тарифної політики у цій сфері.

Усунення цих та інших недоліків у державному регулюванні автотранспортного сполучення має ґрунтуватися раціональному балансуванні між децентралізацією (дерегулюванням) та централізацією.

В умовах сучасних глобалізаційних змін та євроінтеграційних процесів така побудова має враховувати існуючі *загальносвітові тенденції*

державного регулювання автотранспортного сполучення, до яких віднесені такі:

1. Децентралізація державного управління відбувається шляхом створення регіональних адміністративних структур та багаторівневого розподілу сфер відповідальності.

2. Фінансова підтримка держави шляхом формування стратегічного планування розвитку сфери транспорту.

3. Підтримка власної ТС та інших споріднених національних систем і галузей [116].

Наступний науковий підхід – *системний*. Застосовуючи його у нашому дослідженні, нами *розглянуто комплекс основних інструментів державного регулювання автотранспортного сполучення*, які класифіковані на організаційні, регуляторні, соціальні, економічні, інноваційні, ринкові, інформаційно-аналітичні.

До *організаційних* інструментів державного регулювання нами віднесено ліцензування, яке характеризується умовами отримання транспортними підприємствами права на економічну діяльність та виконання ними обов'язкових норм екологічної безпеки і безпеки руху; до *регуляторних* - нормативні акти з питань транспортної політики та комплекс заходів з управління державною власністю в транспортній сфері; *соціальні* – залучення керівників великих транспортних підприємств до роботи в державних комітетах і комісіях із розробки державної транспортної політики; *економічні* – податкові пільги, державні позики та гарантії за кредитами, субсидії на транспорт, контроль за ціноутворенням на транспорті; *інноваційні* - стимулювання екологічних, інклюзивних, енергоефективних технологій; *ринкові* – створення інвестиційно-привабливого клімату у сфері транспорту, запровадження антимонопольних дій; *інформаційно-аналітичні* – формування і розвиток інформаційно - аналітичного супроводу наявних інструментів державного регулювання.

Тобто, державне регулювання автотранспортного сполучення в Україні передбачає встановлення певних стандартів, нормативів, лімітів, квот, тарифів тощо, дотримання яких є обов'язковим для всіх суб'єктів управління його розвитком.

До таких суб'єктів управління в Україні віднесено:

- на загальнодержавному рівні - *Міністерство розвитку громад та територій України*, яке відповідає за розвиток транспортно-дорожнього комплексу, координує роботу об'єднань, підприємств, установ та організацій автомобільного, авіаційного, залізничного, морського і річкового транспорту, шляхового господарства;

- на регіональному рівні - *комісії з координації роботи транспорту*, створені органами місцевої влади та самоврядування.

Об'єктом управління розвитком автотранспортного сполучення є *транспортна система України*. Вона є багато функціональною та багатоструктурною і включає шляхи сполучення загального користування та три основні види транспорту:

- транспорт загального користування (залізничний, морський, річковий, автомобільний, авіаційний, міський, метрополітен);

- промисловий транспорт (залізничний, відомчий);

- трубопровідний транспорт.

Відповідно до чинного законодавства України *основними завданнями державного регулювання в галузі автотранспорту* визначено:

- задоволення законних інтересів і потреб населення, підприємств та організацій транспорту у перевезеннях;

- захист прав споживачів транспортних послуг;

- забезпечення безпеки та рівноправності на транспорті;

- розвиток національного автотранспортного сполучення;

- обмеження монополізму;

- розвиток конкуренції;

- координація роботи різних видів транспорту та їх своєчасне ліцензування;

- охорона довкілля від шкідливих викидів автотранспорту.

Основною *метою* автотранспортного сполучення є забезпечення потреб населення і господарства в усіх видах транспортних перевезень.

Внутрішніми чинниками державного регулювання автотранспортного сполучення є ресурси, організаційна структура, структура управління, система управління, персонал і культура; *зовнішніми* – макросередовище, пов'язане з політико-правовими, економічними, соціально-технологічними, природними факторами та мікросередовище, пов'язане із споживачами, постачальниками, конкурентами, посередниками, іншими учасниками процесу.

Тобто, *автотранспортне сполучення* є об'єктом державного регулювання і залежить від зовнішнього і внутрішнього середовища (див. : рис. 2.1), яке постійно змінюється.

Це пояснює його гнучкість і здатність реагувати на різні зміни, особливо ті, що пов'язані з війною, іншими кризовими ситуаціями та призводить до зміни стану самого об'єкта регулювання, який, відповідно, змінює свій вплив на середовище, у тому числі – на суб'єкти державного регулювання на всіх рівнях публічного управління – державному, регіональному, місцевому (див. : рис. 2.2).

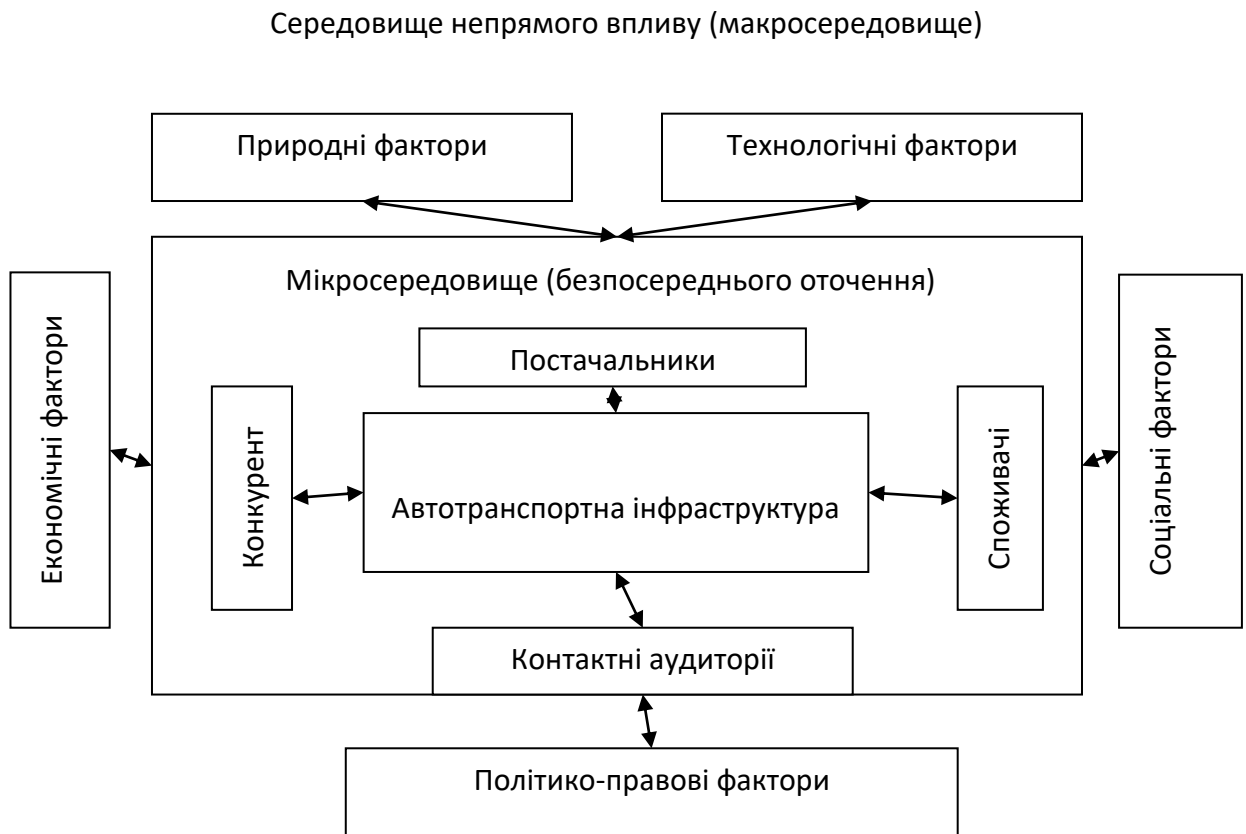


Рис. 2. 1. Взаємодія автотранспортного сполучення як об'єкта державного регулювання з середовищем.



Рис. 2.2. Загальна схема процесу державного регулювання розвитку автотранспортного сполучення.

Джерело: авторська розробка.

Аналізуючи зазначене, можна зробити висновок, що під державним регулюванням автотранспортного сполучення слід розуміти неперервний цілеспрямований вплив держави шляхом розроблення та застосування відповідних законодавчих й інших нормативно-правових актів.

Виходячи з цього, виникає потреба у постійному вдосконаленні автотранспортного законодавства України, яка вже триває вже достатній час. Так, ще у 2000 році була розроблена і прийнята Концепція реформування транспортного сектору економіки (далі – Концепція реформування) [2], у якій наголошується на спаді обсягів перевезень, критичному рівні фінансового стану галузі, зношенні матеріально-технічної бази, що призводить до необхідності реконструювати, ремонтувати та технологічно обслуговувати.

В ній також зазначалось, що незадовільно вирішувалися питання технічних інновацій та технологічної модернізації [55], не задовольнялися мінімальні соціальні потреби працівників галузі, не достатньо використовувалися потенційні можливості транспортно-дорожнього комплексу для розвитку експорту автотранспортних послуг. Це негативним чином відбилося на системі транспортної безпеки та своєчасному реформуванні транспортного сектору економіки.

Як висновок зазначимо, що впровадженню нових правових механізмів у законодавство в цілому, і транспортне, зокрема, заважають, як неефективна модель публічного управління в державі, так і недостатня підготовленість суспільства до користування різних видів транспорту [95]. Для вирішення цих питань пропонується створити Національну комісію з державного управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні, яка сприятиме формуванню *нової змішаної моделі управління розвитком транспортної інфраструктури*, що у повоєнний період сприятиме відновленню транспортної інфраструктури та залученню різних міжнародних організацій, приватних інвесторів, громадянського суспільства.

Майбутня модель управління розвитком транспортної інфраструктури матиме на меті скоординовану роботу всіх видів транспорту [62]. Вона передбачає використання не лише ринкових механізмів, а й організаційних, інвестиційних, структурних, пов'язаних із пошуком балансу між децентралізацією (дерегуляцією) та надмірною централізацією у зазначеній сфері.

2.2. Управління інвестиціями у сфері автотранспортного сполучення

Сучасною проблемою транспортної інфраструктури України залишається:

- невідповідність між рівнем її розвитку, якістю функціонування та потребами суспільства;
- якість автомобільних доріг є нижчою за середній світовий показник, тоді як найвищі показники мають Сінгапур, Швейцарія, Нідерланди, а найнижчі - Мавританія, Гаїті [45].

І це у той час, коли Генеральна дирекція з питань пересування та транспорту Європейської Комісії ще у 2011 році розробила Білу книгу, в якій визначила розвиток єдиного європейського транспортного простору з метою підвищення конкурентоспроможності та ресурсоефективності автотранспортної інфраструктури [26].

У Білій книзі йдеться про диверсифікацію джерела фінансування як із державних, так і з приватних джерел. В ній пропонується:

- налагодити координацію Фонду солідарності та Структурних фондів із завданнями транспортної політики ЄС;
- забезпечити достатнє національне фінансування у бюджетному плані;
- інтернаціоналізувати зовнішні витрати і платежі за використання інфраструктури [26].

Поряд із неякісними дорогами, невтішною в Україні є також ситуація, пов'язана із *будівництвом нових автомагістралей*, яке має доволі обмежене бюджетне фінансування.

Практично, з часів незалежності нашої держави, масового будівництва нових доріг, які б суттєво збільшили загальну мережу, не відбулося, і мережа лишається здебільшого такою, якою вона була сформована ще наприкінці радянського періоду [45].

Тому інвестиційна привабливість України, як інтегральної сукупності критеріїв дієвості умов і чинників, що забезпечують інтерес інвесторів до вкладання капіталу [53], залишається на низькому рівні [203].

Науковці вважають, що для забезпечення сталого розвитку у національній економіці України розвивати транспортний комплекс. Адже, сучасну транспортну інфраструктуру розглядають як базовий фактор у визначенні темпів, притаманних регіональному соціально-економічному зростанню, оскільки вона сприяє тому, щоб національні економіки були інтегровані до глобального ринку, стимулює інвестиційні процеси, позитивно впливає на те, щоб створювалися нові робочі місця. Транспортні мережі здійснюють вплив на існування різних аспектів розвитку регіонів, від них залежить, наскільки підвищиться мобільність людей, знизяться транспортні витрати, стануть доступнішими товари й послуги, завдяки чому можливе зростання конкурентоздатності регіонів. Але перед управлінням транспортною інфраструктурою постає низка проблем, пов'язаних із недостатнім фінансуванням, зношеністю мережі, неефективними управлінськими процесами й екологічними викликами [69, с. 231-232].

Підвищення інвестиційної привабливості залежить від таких чинників, як наявність:

- техніко-економічної і юридичної обґрунтованості проєкту;
- сприятливої системи законодавчих норм залучення інвестицій;
- перспективної стабільності функціонування підприємства;

- використання інноваційних рішень;
- очікування ефективних результатів від інвестицій тощо.

Зазначимо, що у межах саме цієї групи чинників найбільш актуальними для України є *створення державою сприятливих умов для інвесторів*. Для цього потрібно забезпечити законодавчі гарантії, однакові для всіх суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форми власності.

Рівний захист прав, інтересів і майна інвесторів мають стати основою для підвищення інвестиційної привабливості вітчизняного і зарубіжного капіталу у цю сферу економіки.

У цьому напрямі в Україні на законодавчій основі вже зроблено значний крок, а саме:

- створено спеціальний фонд Державного бюджету України (*Державний дорожній фонд* [146]), спрямований на розвиток автотранспортної інфраструктури шляхом удосконалення механізму фінансування будівництва доріг (нового будівництва, реконструкції, капітального ремонту) та урізноманітнення джерел їх фінансування, включаючи мита, податки, кредити, платежі, концесії тощо;

- розподілено повноваження між центральними органами виконавчої влади, які формують державну політику у цій сфері, та між тими, які її реалізують і забезпечують управління автомобільними дорогами загального користування державного значення [132] .

До повноважень *першої групи* центральних органів виконавчої влади віднесено ряд питань щодо:

- формування державної політики відповідними нормативно-правовими актами;

- розроблення проєктів державних цільових програм розвитку автомобільних доріг та їх імплементація в міжнародну мережу;

- погодження переліків об'єктів автомобільних доріг й обсягів бюджетних коштів на всі види робіт.

До повноважень *другої групи* центральних органів виконавчої влади віднесені інші питання, а саме:

- розроблення пропозицій і програм розвитку, формування та реалізація державної політики з питань безпеки;
- забезпечення фінансування мережі автомобільних доріг та належного маршрутного орієнтування користувачів;
- забезпечення контролю за станом доріг;
- озеленення смуг, відведених для автомобільних доріг, та запровадження їх обліку і паспортизації.

Щодо розширення джерел формування Державного дорожнього фонду, то слід відзначити, що він поповнюється за рахунок залучення кредитів міжнародних фінансових організацій під державні гарантії та за рахунок оплати за проїзд платними автомобільними дорогами [131].

Ці та інші законодавчі акти сприяли підвищенню інвестиційної привабливості різних проєктів у сфері транспорту.

Під *інвестиційною привабливістю* науковці визначають індикатор, який ґрунтується на синтезі різноманітних чинників, включно з інвестиційним ризиком, потенціалом, наявністю ресурсів та іншими аспектами. Цей показник може варіювати залежно від специфічних інтересів та стратегій різних інвесторів [203, с. 51].

Тому, особливо важливим є *показник інвестиційного ризику*, на який звертають увагу всі інвестори і який залежить від :

- зовнішніх (політико-економічна ситуація в країні) і внутрішніх (фінансовий та виробничо-матеріальний стан підприємств) факторів;
- несприятливих умов, спільних для всіх сфер економіки чи пов'язаних лише з умовами конкретного проєкту;
- потенційної можливості втратити реальних активів та очікуваних прибутків внаслідок нанесення збитків;
- можливості повної втрати прибутку від реалізації того чи іншого інвестиційного проєкту (допустимі ризики), пов'язані з небезпекою втрат у

розмірі здійснення всього проекту (критичні ризики), пов'язані з небезпекою втрат у розмірі всього підприємства (катастрофічні ризики) та ін. [202, с. 63-64].

У зв'язку з тим, що інвестиційних ризиків існує доволі багато, тому інвестори є достатньо уважними і обережними. А у випадку з Україною, яка знаходиться у стані війни впродовж багатьох років, вони особливо повільно і з пересторогою вкладають власні кошти у різні дорожні проекти.

Але вкладання інвестицій у цю сферу все ж набуває світово тренду і тому потребує все більшого залучення капіталу приватних інвесторів у різних формах. Як правило – це контракти з приватними компаніями, які забезпечують повний цикл будівництва і вподальшому використовують нові об'єкти транспортної інфраструктури.

При цьому, діє правило: якщо зростає обсяг приватних інвестицій, тоді зменшується загальний обсяг державних капіталовкладень.

Втім в Україні у більшості випадків будівництво доріг реалізується за рахунок бюджетних коштів, що унеможливорює фінансування проектів приватними інвесторами.

Корисною для України є міжнародна практика державно-приватного партнерства (далі - ДПП) - (англійською - Public-Private Partnership (PPP) - публічно-приватного партнерства), в якому беруть спільну участь представники державного і приватного секторів.

Для встановлення такої партнерської взаємодії використовують різні терміни, як-от:

- участь приватного сектору в інфраструктурі - активно використовується Світовим банком;
- участь приватного сектору - використовується міжнародними фінансовими організаціями під час кредитування;
- проекти з приватним фінансуванням - часто застосовується в Австралії;

- приватна фінансова ініціатива - використовується у Великобританії, Японії, Малайзії [207].

Однією з форм такої участі приватного сектору є державно-приватне партнерство, яке характеризується як не пряма участь у проєкті, а лише залучення інвестицій у проєкт.

Така форма участі може бути профінансована через *облігаційні позики* або через *пайові інвестиційні фонди*.

Обидві ці форми участі приватного сектору характерні для фінансування різних проєктів у США. Важливо, що при такому фінансуванні проєктів актуальними залишаються питання щодо норм прибутковості і норм ризиків для інвесторів, які мають гарантуватися державою.

Отже, використання інструментів державно-приватного партнерства у розвитку автодорожньої інфраструктури має забезпечити позитивний вплив на підвищення рівня інвестиційної привабливості будівельних та інших проєктів у цієї сфері.

Напрямами такого впливу є створення державою сприятливих умов для інвесторів, а саме: забезпечення державних гарантій шляхом надання відповідної інституціональної, фінансової та адміністративної підтримки (див. : табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Напрями впливу публічно-приватного партнерства на підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва автомобільних доріг

Напрями підвищення інвестиційної привабливості:				
Розроблення техніко-економічного та юридичного обґрунтування інвестиційного проєкту	Розроблення системи законів/ норм щодо регламентування інвестиційної діяльності	Підвищення рівня перспектив стабільного функціонування підприємства	Забезпечення очікуваної ефективності інвестицій	Використання інноваційних рішень
Напрями впливу публічно-приватного партнерства: створення державою сприятливих умов для інвесторів шляхом забезпечення законодавчих, фінансових та інших державних гарантій рівного захисту прав, інтересів та майна суб'єктів інвестиційної діяльності, зокрема шляхом:				
Інституціональної підтримки	Фінансової підтримки	Адміністративної підтримки		

Джерело: складено автором.

Як видно з таблиці 2.2, для *підвищення інвестиційної привабливості* проєктів будівництва автомобільних доріг застосовується механізм державно-приватного (публічно-приватного), що характеризується таким комплексом державної підтримки, зокрема:

- *інституційної* – з метою законодавчого забезпечення сприятливого інституційного середовища;
- *адміністративної* – з метою організаційного та інформаційного забезпечення робіт;
- *фінансової* – з метою забезпечення активної участі держави у капіталі проєктної компанії.

Тобто, дорожня інфраструктура важлива для будь-якої території, адже її розвиненість сприяє розвитку віддалених від центру регіонів і, таким чином, сприяє забезпеченню їх якісними дорогами. Однак, в *умовах бюджетного дефіциту*, забезпечити всі дороги у робочому стані практично неможливо. Особливо, коли мова йде про воєнні дії, які відбуваються на території України.

Забезпеченість дорогами в Україні є вкрай низькою в порівнянні з іншими прогресивними країнами світу. Більшість експертів вважають, що саме слабка розвиненість дорожньої мережі впливає на стан економіки країни, яка втрачає свій рівень ВВП [15] (див.: табл. 2.3).

Таблиця 2.3
Забезпеченість автомобільними дорогами: порівняльний аспект

Країна	Площа, тис. км ²	Населення, млн. чол.	Довжина доріг, км	Щільність доріг, км на 1000 км ²
Україна	603,63	45,75	172 400	285,6
Канада	9 984,67	34,21	1 042 000	104,4
Швеція	449,96	9,35	5720	1271,2

Джерело: складено автором на основі [15],

Як бачимо з таблиці 2.3, за площею і кількістю населення в Україні має бути більше доріг. Втім їх недостатньо. І причина полягає у недостатності фінансування. Тому важливим є механізм *державно-приватного (публічно-*

приватного) партнерства, зокрема у сфері будівництва приватних автомобільних доріг та їх експлуатації.

Такі дороги слугують базою для підприємницької діяльності, від якої сплачуються податки, встановлюються правила переміщень вантажів із дотриманням вимог чинного законодавства для первізників і споживачів.

Передбачається, що такі дороги підвищать безпеку руху і розвантажать основні траси.

Чинне законодавство України визначило умови державно-приватного партнерства у співробітництві держави, бізнесу, територіальної громади [145], а також умови управління об'єктами державної власності [158].

Цей закон втратив чинність, але

У 2025 році закон про державно-приватне партнерство було скасовано і замінено на закон про публічно-приватне партнерство, який встановлено, що публічно-приватне партнерство (далі - ППП) - це співробітництво між публічним та приватним партнером, яке здійснюється на основі договору [151, ст. 1 п. 32].

Цим законом визначено, що ознаками ППП є:

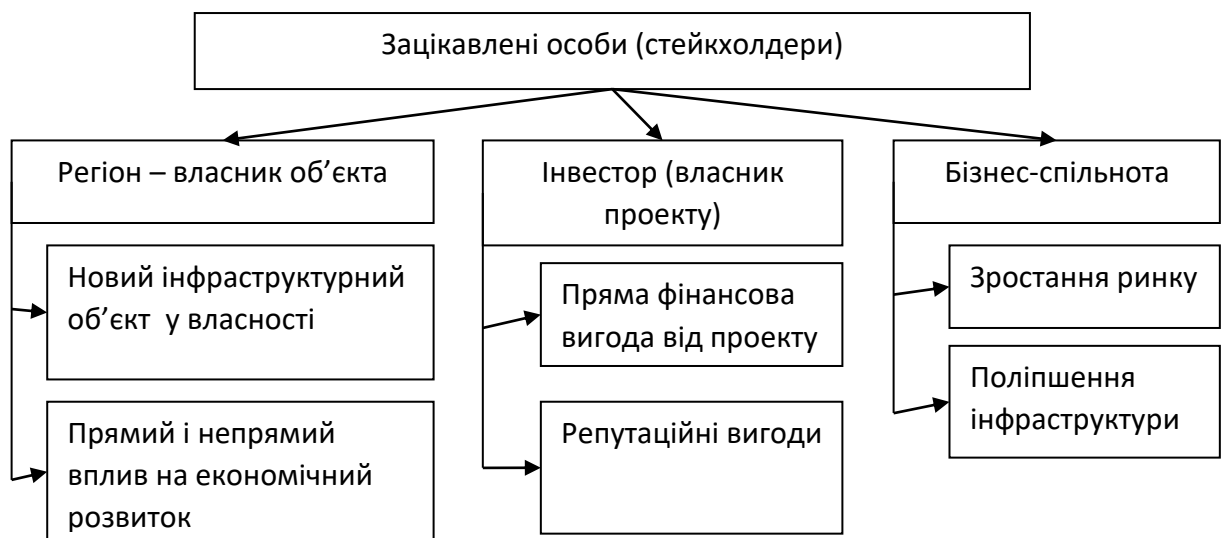
- внесення інвестицій приватним партнером;
- довготривалість дії запропонованого проєкту;
- передача приватному партнеру частини ризиків, пов'язаних із реалізацією проєкту.

Всі інвестиційні проєкти, що відповідають цим ознакам ППП, мють реалізовуватися з дотриманням вимог чинного законодавства.

Публічно-приватне партнерство в Україні – це система відносин між державним і приватним партнерами, за умов реалізації яких ресурси обох об'єднуються з відповідним розподілом ризиків, відповідальності та винагород (відшкодувань) між ними, для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі у створенні (відновленні) нових та/або модернізації (реконструкції) наявних об'єктів, що потребують залучення інвестицій, та у користуванні (експлуатації) такими об'єктами [168, с. 502].

Зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) дорожніх проєктів можуть виступати приватні інвестори, які мають прибуток на вкладення коштів, передумови до комерціалізації побудованого об'єкта, гарантії щодо ризиків втрати контролю над бізнесом і над проєктом.

Стейкхолдерами у цих проєктах виступають, як правило, держава чи регіон (власник об'єкта), інвестор (власник проєкту) чи бізнес спільнота (див.: рис. 2.3).



Джерело: розроблено автором.

Рис. 2.3. Схема зацікавлених сторін проєкту нового дорожнього будівництва.

Для оцінки критичності кожної зацікавленої сторони на всіх стадіях проєкту пропонується використовувати *матрицю стейкхолдерів*, що відображає зацікавленість і рівень їхнього впливу на проєкт.

Матрицю стейкхолдерів розглядають як візуальний інструмент аналізу, який допомагає класифікувати зацікавлені сторони за віссю впливу (високий/низький) та за віссю інтересу (високий/низький), поділяючи їх на чотири квадранти:

- перший - сильні гравці (високий вплив/інтерес) вимагають тісної взаємодії;

- другий - приховані гравці (високий вплив/низький інтерес) потребують інформування, щоб не стати ворогуючими сторонами;
- третій - прихильники (низький вплив/високий інтерес) потребують залучення та інформування, щоб постійно підтримувати проєкт;
- четвертий - шкідники/малозначущі (низький вплив/низький інтерес) потребують мінімальних зусиль [173].

Матриця стейкхолдерів складається у вигляді таблиці. За її допомогою експерти оцінюють вплив стейкхолдерів на бізнес та їх інтерес до суб'єкта господарювання, визначають можливі стратегії взаємодії.

Існують й інші класифікації стейкхолдерів - фізичних осіб або організацій, що мають права, частку, вимоги або інтереси щодо системи або її властивостей, які задовольняють їх потребам та очікуванням.

Це, наприклад [173]:

– *модель А. Мендлоу* ґрунтується на класифікації стейкхолдерів за ознаками їхнього ставлення до влади (з однієї сторони) та мірою їхніх інтересів (з іншої сторони). Рівень відповідності стейкхолдерів за цією моделлю визначається за матрицею влада/інтерес за такою шкалою: вплив на прийняття управлінських рішень - сильний/слабкий; інтерес - високий/низький [44];

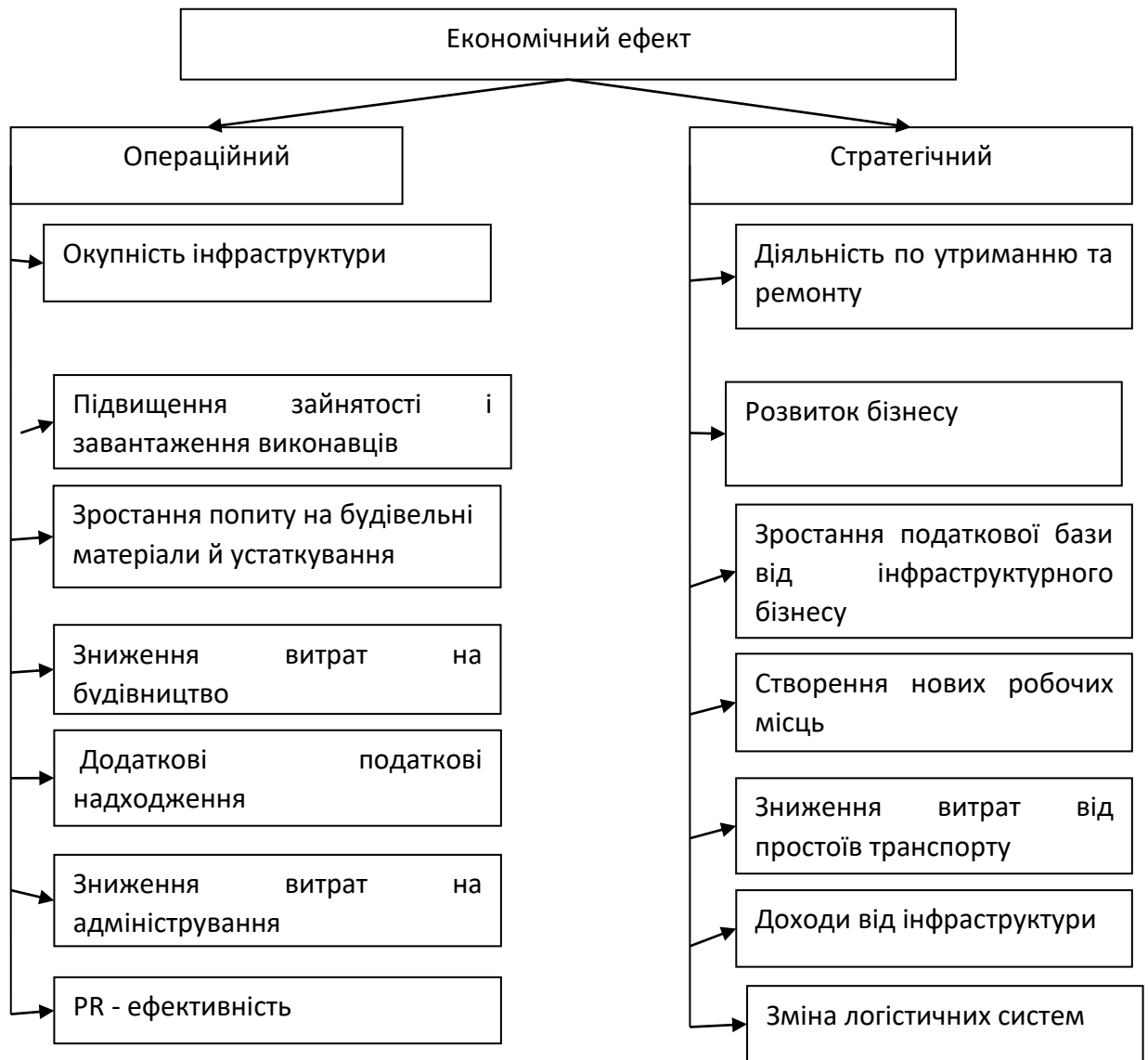
– *модель*, що ідентифікує стейкхолдерів за ознакою ставлення до влади, якою вони володіють, та динамікою змін їх положення у цій владі, базується на матриці влада/динамізм [170];

– *модель Мітчелла* ідентифікує стейкхолдерів залежно від поєднання різних атрибутів та поділу їх на латентних (скритих), тих, що очікують, та критичних/категоричних [85];

– *модель системи показників відповідальності* спрямована на розкриття взаємодії зі стейкхолдерами на основі таких видів зв'язків між ними, як стимул-реакція та внески [3].

Підсумковий рівень критичності, як правило, відображається у *карті стейкхолдерів* (Stakeholder's Map), що представляє собою наочне

представлення різних взаємовідносин із ними [173, с. 350] і допомагає оцінити *економічну ефективність* проєктів нового дорожнього будівництва, яка, своєю чергою, включає операційний і стратегічний параметри та їхні показники (див. : рис. 2.4).



Джерело: розроблено автором

Рис. 2.4. Схема оцінки економічної ефективності реалізації проєктів нового дорожнього будівництва.

Як видно з рис. 2.4, показниками оцінки економічної ефективності реалізації проєктів нового дорожнього будівництва визначають:

- окупність інфраструктури, підвищення зайнятості і завантаження виконавців, зростання попиту на будівельні матеріали й устаткування,

зниження витрат на будівництво, зниження витрат на адміністрування, додаткові податкові надходження, PR – ефективність (операційні показники);

- діяльність на утримання та ремонт, розвиток бізнесу, зростання податкової бази від інфраструктурного бізнесу, створення нових робочих місць, зниження витрат від простоїв транспорту, доходи від інфраструктури, зміна логістичних систем (стратегічні показники).

Світові практики публічно-приватного партнерства свідчать про велику кількість стейкхолдерів (зацікавлених сторін), чий інтереси можуть конкурувати між собою. в результаті – виникають конфлікти і затримується реалізація проєкту.

Експерти вказують, що у деяких випадках конкуренція стейкхолдерів є чи не основним чинником не своєчасного ч не якісного виконання договорів публічно-приватного партнерства.

Світовим банком визначено сім основних бар'єрів для приватних інвестицій, серед яких значним є великий розрив між урядом і приватним сектором з точки зору очікувань, а також - забезпечення операційної ефективності проєктів [24].

Переважна більшість зарубіжних країн, які мають позитивний досвід реалізації проєктів на засадах ППП, використовують механізм упровадження особливо важливих і масштабних суспільно значущих проєктів. Про це свідчить На цьому

Як переконує світовий досвід, взаємодія між державою і приватним бізнесом є найбільш ефективною реалізація саме масштабних соціально-економічних завдань [74].

Такий вид партнерства має свої переваги, на яких наголошують науковці.

Це оптимальне використання ресурсів; розподіл ризиків між державними органами та приватними партнерами; доступне довгострокове фінансування [164, с. 341].

Втім його недоліками вони вбачають ретельну підготовку угод, у зв'язку з чим можливе збільшення часових меж перед їхньою реалізацією та ризик їх неефективного втілення, якщо буде відсутній належний контроль з боку держави і суспільства [165].

Часто ППП прирівнюються із приватизацією. Втім це не так, адже приватизація характеризується зміною форми власності, а партнерство - збереженням за державою контрольних функцій у соціально значущих секторах економіки, які є малоприбутковими, капіталоемними, з недостатнім державним фінансуванням.

У компетенції держави ППП забезпечується наданням податкових пільг і заохочень, задоволенням суспільного інтересу, контролем та регулюванням.

При цьому, підприємницькі ризики перерозподіляються між партнерами [73].

Серед найбільш поширених моделей ППП науковці визначають:

- BOT (Build-Operate-Transfer) - приватний партнер, який буде об'єкт, експлуатує його протягом певного часу, а потім передає державі;

- DBFO (Design-Build-Finance-Operate) - приватний сектор, який здійснює проектування, будівництво, фінансування та управління об'єктом на основі довгострокової угоди;

- BLT (Build-Lease-Transfer) - об'єкт будується приватною компанією, яка здає його в експлуатацію [168, с. 503 – 504].

Кожна з цих моделей ППП дозволяє враховувати особливості конкретного проекту та забезпечити найбільш вигідні умови для залучення приватного капіталу. У Великій Британії, наприклад, модель DBFO активно використовується в будівництві автодоріг; у Франції - модель BOT - для модернізації системи водопостачання [237].

Як *висновок* зазначимо, що в сучасних умовах гострої потреби у фінансуванні розвитку дорожньої інфраструктури України, необхідні альтернативні механізми публічного управління, якими є публічно-приватне

партнерство, що ґрунтується на співпраці між державними органами влади і приватними компаніями з метою спільного розвитку та управління інфраструктурою і забезпечує взаємовигідні умови праці, розподіл ризиків, спільну підзвітність, підтримку сталого розвитку, конкурентоздатність галузі.

Підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва та ремонту автомобільних доріг в Україні останнім часом стало сучасною державною політикою, яка відображена у чинному законодавстві, що гарантує рівний захист прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форми власності, сприяє розвитку сучасної автодорожньої інфраструктури шляхом створення Державного дорожнього фонду на законодавчій основі та розширення джерел його формування, розподілу повноважень між центральними органами виконавчої влади, які формують державну політику та реалізують її у зазначеній сфері публічного управління.

Стейкхолдерами у державно-приватному (публічно-приватному) партнерстві виступають держава/регіон (власник об'єкта), інвестор (власник проєкту) та бізнес спільнота, які у спільній взаємодії досягають економічної ефективності проєктів нового дорожнього будівництва на операційному та стратегічному рівнях. В умовах повоєнного відновлення державно-приватне (публічно-приватне) партнерство стане критично важливим, оскільки завдяки його інструментам можна буде значно швидше відновити й модернізувати інфраструктурні об'єкти, а здатність швидко відновлюватись є одним із показників національної стійкості держави і суспільства, що неможливо без ефективного транспортного забезпечення.

Таким чином, транспортне забезпечення відіграє важливу у життєдіяльності громадян, якісному розвитку державної економічної сфери, в тому, щоб зберегти обороноздатність та здобути високоефективні зовнішньоекономічні відносини держави, а підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва та ремонту автомобільних доріг, як

інтегральної сукупності критеріїв дієвості умов і чинників, що забезпечують інтерес інвесторів до вкладання капіталу, залежить від сформованої державної політики, відображеної у чинному законодавстві України.

2.3. Інструменти зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення

Аналізуючи державну політику розвитку автотранспортного сполучення в Україні, важливим постає висновок щодо застосування механізму державно-приватного (публічно-приватного) партнерства, яке потребує використання коштів інвесторів і врахування інвестиційних ризиків .під час відновлення зруйнованих доріг та будівництва нових.

Зарубіжний досвід доводить, що підвищення фінансового потенціалу країни у сфері транспорту можливий за умов вкладання інвестицій у створення транспортних логістичних центрів, заміну асфальтового покриття доріг на бетонне, зменшення шкідливих викидів в атмосферу, будівництво і запровадження платних доріг, тобто, - за умов фінансування шляхом запровадження сучасних механізмів та інструментів публічного управління.

Для цього в Україні розроблено План повоєнного відновлення держави до 2032 року, який включає комплекс Національних програм і проєктів для досягнення ключових результатів.

Це, зокрема, проєкти:

- відновлення та модернізація соціальної інфраструктури на суму 35 млрд дол.;
- розширення та інтеграція логістики з ЄС – на суму 120-160 млрд дол.;
- відбудови чистого та захищеного середовища – на суму 20 млрд дол.;
- зміцнення оборони і безпеки – на суму 50 млрд. дол. та ін. [124].

Такі національні проєкти передбачають у сфері автотранспорту створення умов для безпечних автомобільних доріг *шляхом* :

- *виконання робіт*: із будівництва, реконструкції, поточного ремонту та поточного середнього ремонту й утримання на автомобільних дорогах; для реалізації довгострокового плану робіт (2026-2032 рр.);

- *розроблення і впровадження* концепції розвитку мережі розумних доріг, що передбачає інтелектуальне проєктування дорожньої інфраструктури, управління дорожнім рухом, розроблення транспортних логістичних центрів;

- *удосконалення законодавства* з метою спрощення механізмів оренди, концесії, приватизації;

- *впровадження*: контрактів на утримання доріг за кінцевими результатами (OPRC); системи ціноутворення в будівництві, поточному ремонті та експлуатаційному утриманні об'єктів транспортної інфраструктури з урахуванням кращих європейських практик та ін. [124].

Аналізуючи ці програмно-цільові національні проєкти, стає зрозумілим, що сучасна *автомобільна дорога - це складний комплекс*, який включає в себе велику кількість споруд, створених людиною, - мости та шляхопроводи, транспортно-логістичні центри, інженерні мережі, автовокзали та станції, технічні споруди, склади тощо, кожна з яких є інженерною конструкцією, експлуатація якої потребує забезпечення необхідного рівня безпеки та підтримки технічного стану і відповідного фінансування.

Міжнародні експерти вважають, що автотранспорт є найбільш використовуваний за пасажирообігом і менше - за вантажообігом.

Щодо щільності мережі автомобільних доріг, то вона найбільша у країнах Європи і в Японії.

Щодо міжнародних транспортних коридорів, то вони також відіграють важливу роль у наданні транспортних послуг, у сполученні берегів і материків.

Особливе значення мають ті, що зєднують:

- Балтійське і Чорне море (європейський маршрут E85);

- східний берег Південної Америки із західним (Трансамазонське шосе);
- Канаду з Аргентиною (Панамериканське шосе);
- узбережжя Середземного моря з країнами Гвінейської затоки (Трансзійська магістраль, яка проходить через території п'ятнадцяти держав регіону) [8].

Тому, розвиток мережі автомобільних доріг є важливою та невід'ємною складовою кожної держави, що передбачає створення необхідних умов для задоволення суспільних потреб у наданні автотранспортних послуг та розвитку бізнесу.

В Україні функціонує 170-тисячна дорожня мережа, яка успадкована від радянських часів і до російсько-української війни, а зараз і тим більше, перебуває вкрай поганому стані та потребує серйозного оновлення.

Однак, із прийняттям Україною європейського вектору розвитку, після 2014 року, Кабінет Міністрів оголосив відповідні державні програми на ремонт доріг і виділив на них відповідні кошти з державного бюджету.

Експерти зазначають, що:

- у 2016 - 2019 рр. в Україні було відремонтовано до 10% доріг;
- у 2019 – 2022 рр. – за президентською програмою Велике будівництво відремонтовано понад 14 000 кілометрів доріг;
- з 24.02.2022 р. створено умови для функціонування *Транс'європейської транспортної мережи (TEN-T)*, у рамках якої станом на 2025 рік зібрано інвестицій на суму 110 мільярдів євро, оптимізовано автотранспортні сполучення для більш ефективного автомобільного транзиту, спрямовані на скорочення часу доставки, забезпечено зниження викидів вуглекислого газу, створено нові робочі місця, збільшено ВВП ЄС на 2,4%.

Заплановано чотири з дев'яти транспортних коридорів TEN-T з'єднати з Україною до 2030 року. Для цього буде використано такий транспортний

коридор: Північне море - Балтійське море - Чорне море - Егейське море [181].

Такі перспективи розвитку автотранспортного сполучення в Україні, пов'язані зі вступом України до ЄС, передбачають вивчення позитивного світового досвіду щодо вирішення питань відновлення зруйнованих автомобільних доріг та будівництва нових.

Так, наприклад, у *Німеччині*, на відміну від України, відсутній спеціальний фонд для будівництва та утримання доріг. Фінансування відбувається щорічно за рахунок федерального бюджету, який формується з урахуванням плану будівництва та плану доходів від їх утримання.

Головна особливість у будівництві німецьких доріг полягає у створенні великої подушки, яка може досягати двох метрів, і складається з декількох шарів, після якої дороги покриваються або надміцним бетоном, або асфальтом.

Ми у своїх дослідженнях також переконались, що армування асфальтобетонного покриття синтетичними сітками суттєво впливає на його експлуатаційні показники, зменшуючи утворення колії [206].

У забезпеченні фінансування національної автотранспортної системи Німеччини важливу роль відіграють *транзитні логістичні центри*, через які надходять валютні кошти та податки [235]. Їхнє створення у Західній Європі розпочалося з 80-х років ХХ ст., коли зросли вантажні і пасажирські перевезення.

Досвід багатьох країн світу довів, що створення таких транзитних логістичних центрів забезпечило їхнє формування бюджетів.

Наприклад, у Нідерландах діяльність транзитних логістичних центрів принесла 40% доходу транспортного комплексу; у Франції – 31%; у Німеччині – 25%. У країнах Центральної та Східної Європи ця частка в середньому становить 30%. А всього загальний обіг європейського ринку логістичних послуг досягає понад 600 млрд євро [8, с. 29].

Транспортно-логістична інфраструктура Німеччини отримала найбільшого розвитку за рахунок формування таких центрів переважно на основі паралельного використання кількох видів транспорту [207].

Нами визначено, що німецька модель будівництва транспортних логістичних центрів характеризується такими особливостями, як:

- на всіх рівнях забезпечується сильна державна підтримка;
- державний сектор бере участь відповідно до федеральних законів та законів федеральних земель;
- федеральний бюджет може бути представлений у фінансуванні інвестицій;
- виділення дотації бюджетам федеральних земель та цільовим кредитним інвестиціям;
- фінансова підтримка інвестицій здійснюється на рівнях федеральних земель і місцевого самоврядування [8].

У німецькій моделі чітко визначені джерела інвестиційних коштів, які формуються: інвесторами; транспортними компаніями; суб'єктами, що утворюють об'єднання з приватним капіталом; бюджетними коштами та цільовими фондами федеральних земель; програмами і федеральними фондами, спрямованими на розвиток інфраструктури; дотаціями міст і регіонів; дотацією програм ЄС [8].

Логістичні центри керуються *наглядовими органами*, які створюють учасники проекту – інвестори, компанії з розвитку території, громадські організації.

Держава також бере участь у плануванні і в реалізації інвестицій у розвиток транспортної інфраструктури, зокрема логістичних центрів [219; 229].

Особливий розвиток має транспортно-логістична інфраструктура в *Італії*, покладено в основу Національного генерального плану розвитку транспорту, який визначив дворівневу мережу об'єктів транспортно-логістичних центрів. Основною метою створення такої мережі стала

концентрація вантажних потоків з урахуванням збалансованих транспортних рішень.

Фінансування проєктів розвитку транспортно логістичних центрів в Італії відбувається на принципах публічно-приватного партнерства, а саме:

- державі відводиться роль ініціатора проєкту й інвестора одночасно;
- фінансовими ресурсами проєктів виступає державний бюджет разом із приватними інвестиціями.

У Франції транспортно-логістичні центри також формуються у межах проєкту з удосконалення транспортної інфраструктури столиці. Враховуючи протяжність міста на його околицях концентруються логістичні послуги.

Особливістю французької моделі розвитку транспортної інфраструктури є управління транспортно-логістичними центрами, як державними, так і *приватними інвесторами*. Втім держава, як правило, лише законодавчо забезпечує діяльність інвесторів.

Наприклад, одним із основних приватних інвесторів ринку логістичної інфраструктури Франції є компанія Garonor SA, що належить американській інвестиційній компанії ProLogis; державним інвестором у цій сфері виступає компанія Sogaris SA, яка працює від імені держави і муніципальних рад.

Експерти вважають, що недоліком цієї моделі є переваги у місцевому та регіональному плануванні і недостатність скоординованості у плануванні проєктів з розвитку міжнародних логістичних центрів [228].

Британська модель розбудови транспортно-логістичних центрів пов'язана з будівництвом тунелю під Ла-Маншем.

Ця модель включає десятки інтермодальних терміналів і логістичних центрів для обслуговування промислових районів Британії. Більшість її об'єктів є розподільчими центрами, що забезпечують інтермодальний (інтегративний) зв'язок.

Їй характерна низька ефективність, пов'язана з відсутністю загальної політики щодо розбудови транспортної інфраструктури та підходів до її стратегічного планування [228].

У *КНР* транспортно-логістичні послуги надаються, в основному, у зонах вільної торгівлі, де застосовуються принципові положення щодо регламенту діяльності логістичних центрів та інтермодальних терміналів, їхніх форм власності та терміну дії [207].

До таких положень, наприклад, відносять *логістичні підприємства з іноземними інвестиціями*, які надають різноманітні послуги, серед яких:

- транспортні, пов'язані із перевезенням вантажів та їх зберіганням на складах;
- виробничі - з навантажувально-розвантажувальними роботами, пакуванням, комплектуванням;
- документальні – з інформаційним супроводом, оформленням експортно-імпортних договорів тощо.

У цих вимогах важливим є те, що у спільному інвестиційному підприємстві обов'язково має бути хоча б одне підприємство, яке має позитивний досвід роботи в галузі міжнародної торгівлі та міжнародних вантажних перевезень.

Діяльність зі створення спільних транспортно логістичних центрів з іноземними інвестиціями та запровадження логістичного сервісу (перевезення вантажів, створення інформаційно-обчислювальних мережевих систем керування перевезеннями) жорстко контролюється державою шляхом *видачі дозволів*. Розширення сфери діяльності таких підприємств (розширення асортименту логістичних послуг) відбувається тільки відповідно до законодавчо затверджених програм [8, с. 30].

Щодо України, то слід зазначити, що не зважаючи на пріоритетність *розвитку автотранспортної мережі* [25], все ж важливою є *передача на аутсорсинг логістичних функцій* підприємств, які можуть бути більш оперативними і гнучкими у вирішенні різних транспортних питань.

Більшість експертів вважають, що перспективним на ринку транспортно-логістичних послуг в Україні може стати *ринок термінової доставки до призначеного часу*.

Саме цей сегмент активно розвивається в усьому світі і така організація надання транспортних послуг має найбільшу додану вартість [243; 208].

В Україні лише формується така *інтегрована транспортно логістична інфраструктура*, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності нашої країни на міжнародних ринках. Як правило це відбувається шляхом:

- відновлення транзитного потенціалу нашої держави, її участі в міжнародних транспортних проєктах ЄС;
- встановлення Україною партнерських відносин із державами-учасницями ЄС [8].

Аналізуючи світовий досвід створення й управління великими транспортно-логістичними центрами, слід зазначити, що для України це є перспективним напрямом розвитку, адже в нашій державі автотранспортна інфраструктура такі переваги:

- вона є достатньо потужною;
- має вигідне географічне розташування;
- має досвід інтеграції у міжнародні проєкти розвитку з країнами Центральної та Східної Європи [8].

За допомогою створеної нами таблиці (див.: табл. 2.5) порівнюємо основні інструменти та особливості зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення різних країн світу і України.

Таблиця 2.5
Основні інструменти та особливості зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення : порівняльний аспект

<i>Країна</i>	<i>Основні інструменти</i>	<i>Особливості</i>
Німеччина	транзитні логістичні центри фінансуються федеральними землями та органами місцевого самоврядування	велика «подушка» дорожнього покриття
Італії	логістичні центри фінансуються державою	дворівнева мережа логістичних центрів
Франція	логістичні центри фінансуються виключно приватними інвесторами	концентрація логістичних послуг у регіонах
Британія	інтермодальні термінали та логістичні центри фінансуються за змішаною моделлю	відсутність загальної політики розбудови цих об'єктів інфраструктури
КНР	спільні транспортно логістичні центри з іноземними інвестиціями фінансуються	жорстко контрольовані державою, шляхом видачі

	інвесторами	дозволів
Україна	логістичні центри фінансуються зі спеціально створеного Державного дорожнього фонду	- передача на аутсорсинг логістичних функцій; - розвиток ринку термінової доставки до призначеного часу (just-in-time delivery); - створення інтегрованої транспортно логістичної інфраструктури

Джерело: авторська розробка.

Як видно з таблиці 2.5, окрім наявних транзитних логістичних центрів, як основних інструментів зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення у зазначених країнах, *спільним для них* є те, що вони дотримуються принципу державно-приватного (публічно-приватного) партнерства, *а відміним* – спосіб фінансування автотранспортних проєктів – виключно державний чи місцевий (регіональний, федеральний), приватний чи змішаний (інтегрований).

Створення транспортно-логістичних центрів у світі сприяло розвитку спеціалізованих вузлових логістичних підприємств, діяльність яких забезпечується наданням широкого спектру управлінських послуг, зокрема функцією координації роботи різних видів транспорту та їх обслуговування [229].

До основних завдань таких центрів відносять:

- виконання функцій транспортно-логістичного сервісу;
- забезпечення скорочення логістичних витрат;
- оптимізація маршрутів руху вантажів;
- сприяння у залученні бюджетних коштів.

У цьому напрямі важливим також є створення *інтермодальних (інтегративних) терміналів*, які забезпечують змішаний спосіб перевезення вантажів за принципом від дверей до дверей, коли вантажні контейнери не змінюються, а змінюються лише транспортні засоби.

Ми вважаємо, що формування *інтегрованої транспортно логістичної інфраструктури* України, яка включає транспортно-логістичні центри, інтермодальні термінали, логістичні підприємства, сприятиме розвитку

економіки і підвищенню конкурентоспроможності нашої країни на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг.

Тобто, розвиток транзитного потенціалу України є важливим кроком для участі в міжнародних транспортних проєктах держав-учасниць ЄС.

Не менш важливим механізмом залучення інвестицій, окрім створення транспортних логістичних центрів, інтермодальних терміналів та логістичних підприємств, є заміни асфальтового покриття доріг на бетонне, зменшення шкідливих викидів в атмосферу, а також - будівництво і запровадження в автомобільну сферу платних доріг.

Ці питання набули свого позитивного вирішення у багатьох державах ЄС.

Наприклад, досвід *Польщі* вказує на стрімкий темп розвитку їхньої транспортної мережі, який відбувся напочатку XXI ст. за умов значної підтримки з боку держав-учасниць ЄС.

У європейському бюджеті 2007-2013 рр. на будівництво доріг було виділено понад 40 млрд злотих; загальна протяжність доріг національного та місцевого значення становить 416 тис. км.; у 2025 році уряд інвестував понад 57,7 млн євро у розбудову автомобільної і залізничної інфраструктури на польсько-українському прикордонні [41]; з листопада 2024 року - збільшив кількість платних доріг [72].

Розглядаючи питання побудови платних доріг з *позицій інженерно-технічного забезпечення*, зазначимо, що вони є більш досконалішими, краще облаштованими інфраструктурними об'єктами, безпечніші. Такі дороги економніші, як у часі, так і у витратах на паливо і ремонт ТЗ, мають меншу собівартість послуг, зменшують рівень забруднення атмосфери.

Вони також мають переваги і з *позицій організації транспортного руху*, забезпечуючи більш чіткий перерозподіл потоків ТЗ та їх інтенсивність на автомобільних дорогах. Це сприяє розвитку мережі доріг, підвищенню їх ефективності, окупності тощо.

Світовий досвід доводить, що основними споживачами послуг проїзду платними дорогами є легкові автомобілі, а перерозподіл навантажень між платною та альтернативною дорогами встановлюється, як правило, на рівні 60:40.

Тобто, *досвід європейських країн показує*, що розвиток транспортної інфраструктури суттєво впливає на зростання економічних показників.

Такий підхід сприяв важливому досягненню зарубіжного дорожнього будівництва, яким стали *автобани (автомагістралі)*. Це - дороги, які мають вислкі експлуатаційні показники, що відповідають швидкісному руху ТЗ і мають однорівневі перетини з іншими дорогами.

Це ще одне з перспективних напрямів розвитку вітчизняного ринку транспортних послуг, яке потребує залучення приватних інвесторів, зокрема шляхом укладання концесійних договорів, які передбачають запровадження плати за користування окремими відремонтованими дорогами.

Така практика широко поширена в багатьох країнах світу. Як правило, у цих країнах платними стають багатосмугові автошляхи магістральних напрямів. Але при цьому поряд із платними дорогами зберігаються й альтернативні.

Нині в Україні будівництво платних доріг не є пріоритетним і відбувається доволі повільно. Основна причина полягає у відносно низькій інтенсивності автомобільного руху в порівнянні з європейськими показниками, які, наприклад у світовій практиці складають 18-20 тисяч автомобілів за добу. За таких умов, строк окупності концесійної автомобільної дороги для інвестора складатиме 25-30 років.

З таким трафіком руху автотранспорту в Україні існує лише кілька автобанів, які є пілотними проектами. Тому вважається, що більш доцільним є не будівництва нових доріг, а реконструкція старих.

Це є більш вигідною пропозицією для інвестора, який у результаті реконструкції старої автомобільної дороги отримає від держави частину

дороги для ремонту, після якого протягом певного періоду часу буде її обслуговувати і отримувати відповідний дохід.

Зазначимо, що в законопроектах КМУ передбачено, що наша держава може передавати під концесію існуючу дорогу, якщо при цьому є поряд альтернативна безкоштовна дорога за тим самим маршрутом [147].

Тому, концесія в сфері будівництва і ремонту доріг – це не панацея, а лише один із варіантів вирішення проблеми їх фінансування.

Дороги не тільки в Україні, а й в усьому світі будуються, в першу чергу, за рахунок бюджетних коштів, особливо коли мова йде про якісні автошляхи. Адже це не лише важливий елемент інфраструктури, а й запорука національної безпеки, розвитку бізнесу, збільшення транзитної активності країни, гарантія додаткових надходжень до бюджету країни, спосіб забезпечення транспортних послуг для населення тощо.

У *Швеції*, наприклад, приватне фінансування автомагістралей практично відсутнє. Всі видатки на будівництво, реконструкцію, облаштування доріг покриваються з державного бюджету. При цьому, внесок за в'їзд в особливо облаштовану зону дороги, за проїзд через міжнародні мости, за акциз на паливо сплачується не до бюджету конкретної території, а саме у державний бюджет.

У *Нідерландах*, навпаки, органи місцевої влади здійснюють управління дорогами. При цьому, саме дороги місцевого значення складають основну частину дорожньої системи країни. Для більш ефективного управління ними створено відповідні регіональні органи - ради з управління різними транспортними ресурсами – автомобільними, водними тощо.

Канада, незважаючи на свою значну територію і високий рівень розвитку, також має не значну мережу платних доріг. В країні діє всього 20 платних доріг, причому тільки 3 із них власне дороги. Решта - мости і тунелі, більшість із яких розташовані на кордоні з США [10].

Втім ми вважаємо, що поширення платних доріг в Україні матиме позитивні наслідки.

Розглянемо критерії та умови, за якими платні дороги матимуть позитивні наслідки (див. : табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Критерії та умови, якими платні дороги в Україні матимуть позитивні наслідки

№	Критерій	Умови
1	Вартість	Методичні обґрунтування оплати проїзду з урахуванням низки критеріїв, диференціації вартості для різних видів транспорту і категорій пасажирів. Постійні перевірки обґрунтованості платежів, громадський контроль.
2	Доступність	Наявність альтернативної дороги для переміщень із належною якістю. Фінансова доступність проїзду платною дорогою для більшості населення.
3	Якість	Будівництво, реконструкція, капітальні інвестиції доріг із відображенням їх якісних характеристик.
4	Рентабельність	Гарантії держави щодо фінансування в умовах недостатнього трафіку та в інших непередбачуваних обставинах
5	Безпека	Досконале встановлення дорожніх знаків
6	Технічність	Добре організована процедура перетину пунктів оплати окремих ділянок платних доріг
7	Інформація	Прозорі умови проєкту щодо типу концесійної угоди, дотримання строків її виконання
8	Партнерство	Налагодження співпраці держави і бізнесу в сфері розвитку автотранспортної інфраструктури

Джерело: авторська розробка.

Як бачимо з табл. 2.6, всі критерії, що характеризують позитивні наслідки поширення платних доріг (вартість, доступність, якість, рентабельність, безпека, технічність, інформація, партнерство), є верифікованими.

Це, зокрема:

- системність проведення перевірок обґрунтованості платежів та громадського контролю;
- доступність платежів для більшості населення;
- вища якість будівництва, реконструкції, капітального ремонту;
- гарантії державної фінансової підтримки;
- досконалість встановлення дорожніх знаків;
- технічна організація оплати окремих ділянок платних доріг;
- прозорість і зрозумілість концесійної угоди, дотримання строків її виконання;

- співпраця держави і бізнесу.

Серед визначених критеріїв особливу увагу має *технічний*, який характеризується вирішенням цілого ряду процедурних питань перетину пунктів оплати окремих ділянок концесійних доріг.

В результаті - обирається найбільш прийнятний варіант оплати за проїзд.

Наприклад, це може бути:

- наклейка на лобовому склі автомобіля, яка сканується контрольними приладами на автомагістралі (Австрія, Словенія, Словаччина, Чехія та ін.);

- автоматизована оплата за конкретну ділянку траси (Італія, Хорватія, Польща та ін.).

Для України наразі найбільш прийнятним є варіант, той що застосовується у Польщі. Це - оплата за кожен подолану ділянку дороги.

Платні дороги за своєю якістю кращі за альтернативні, тому що вони будуються за інноваційними технологіями з орієнтацією на швидкісні шляхи й автобани, бетонні технології покриття тощо [13; 22; 206].

Особливу увагу зарубіжні експерти приділяють будівництву бетонних доріг, які є більш вигідними, хоча і дорожчими за асфальтобетонні, але вони не деформуються від спеки і від вантажного транспорту, мають коротший гальмівний шлях і кращу видимість уночі [12]. Наразі частка таких доріг з таким покриттям Україні має лише один відсоток [1], втім потенціал покращення в цьому плані є достатньо великим.

Використання бетонного покриття доріг сприяло популяризації форм державно-приватного партнерства, зокрема концесії.

Наприклад, найбільше інвестування доріг приватними партнерами здійснюється в Іспанії, Мексиці, Бразилії, Індії, Китаї [226].

Таким чином, важливим джерелом фінансування автотранспортного комплексу і транспортної інфраструктури, в цілому, є *залучені* кошти вітчизняних і зарубіжних фізичних та юридичних осіб, кошти державного бюджету та фондового ринку.

Щодо коштів державного бюджету, то зазначимо, що вони надаються в межах державного плану через механізм державних закупівель на конкурсних засадах. Ключовими вимогами до них є:

- фінансування інвестиційних програм;
- стимулювання залучення власних фінансових коштів підприємств, банківських кредитів та позабюджетних коштів.

Для фінансування залучених коштів використовуються, як іноземні інвестиції, так і кошти вітчизняних інвесторів, тобто кошти державних, комунальних, приватних підприємств, чітко визначених законодавством.

Наприклад, залучення коштів на фондовому ринку (ринку цінних паперів) відбувається, як правило, на вторинному ринку. Тоді, як на первинному фондовому ринку реалізуються вперше застосовані цінні папери (акції, облігації, векселі, чеки, сертифікати), а на вторинному - здійснюється їхній перепродаж.

Іноземні інвестиції є як правило ризикованими і спрямованими на новизну проєктів. Втім вони, як правило, вкладаються в автотранспортний комплекс та транспортну інфраструктуру на вторинному фондовому ринку [8]. Для цього використовується технологія *сек'юритизації їхніх активів*.

Це такий фінансовий термін, який означає залучення фінансування шляхом випуску цінних паперів, забезпечених активами.

Суб'єктами відносин сек'юритизації виступають різні банки, фінансові та промислові компанії, а також - держава. Нині успішний досвід *інфраструктурної сек'юритизації* за участі державних агентств демонструють такі країни, як Гонконг і Республіка Корея.

Ще одним із напрямів альтернативного фінансування є *краудінвестинг* (інвестиційний акціонерний краудфандінг). Ця технологія раніше використовувалась, як збір благодійних коштів, а нині – як залучення інвестицій [98].

Модель краудінвестингу набула особливої популярності у Британії і Китаї. В інших країнах, таких як Німеччина, Монако, Кіпр, Нідерланди,

Франція, Мальта Швейцарія, та ін, вона також набула особливого значення. Наприклад, у США, потенційний обсяг інвестицій у розвиток автомобільних доріг оцінюється експертами у сотні мільярдів доларів на рік [226].

Як *висновок* зазначимо, що зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення є важливою складовою державної політики розвитку автотранспортного сполучення в Україні, яка передбачає запровадження інноваційних змін у систему публічного управління, зокрема, вкладання інвестицій у розвиток транспортно-логістичних центрів, інтермодальних терміналів, будівництво платних доріг, заміну асфальтового покриття доріг на бетонне, зменшення шкідливих викидів в атмосферу.

Враховуючи світовий досвід розвинених країн, зазначимо, що розвиток ефективної транспортної інфраструктури України можливий за умов реалізації комплексного запровадження технічних, організаційних, фінансових заходів, спрямованих на підвищення її інвестиційної привабливості, зростання економічного потенціалу, розвитку міжнародного економічного співробітництва.

Важливим для України стає імплементація зарубіжного досвіду щодо створення транспортно-логістичних центрів та платних доріг, які виступають сучасними інструментами державно-приватного (публічно-приватного) партнерства у публічному управлінні і потребують від кожного керівника транспортного підприємства й організації оволодіння сучасними технологіями залучення додаткових коштів, такими, зокрема, як *сек'ютирізація* (інструмент рефінансування іпотечних кредитів, зменшення чи розподілу ризиків та залучення інвесторів) та *краудінвестинг* (інструмент залучення фінансування для стартапів та бізнесу шляхом об'єднання коштів дрібних інвесторів через спеціалізовані онлайн-платформи, в обмін на частку власності (акції) чи прибуток компанії).

Важливим для України є розвиток мережі інвесторів для сфери автотранспортного сполучення, які забезпечують його інфраструктуру логістичним оператором, утворюють об'єднання з приватним капіталом,

бюджетними коштами, цільовими фондами, національними програмами і проєктами.

Висновки до розділу 2

1. У ході проведеного аналізу державної політики розвитку автотранспортного сполучення в Україні з'ясовано, що її регулювання відбувається шляхом регламентації нормативних актів законодавчої і виконавчої влади, які мають бути об'єднані в єдиний Транспортний кодекс України, що стане стійким нормативним підґрунтям для забезпечення стратегічного розвитку автотранспортного сполучення країни. Передбачається інтенсифікація розвитку автотранспортного сполучення України через періодичне прийняття строкових програмних документів таких як Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року та врахування її положень при стратегічному плануванні на загальнодержавному, регіональному, місцевому рівнях публічного управління на засадах принципів забезпечення балансу між дерегулюванням (децентралізацією) та надмірною централізацією у зазначеній сфері та оптимізації потокових процесів від замовлення до кінцевої доставки споживачеві послуг чи товарів, що сприятиме підвищенню показників міжнародних індексів (ефективності логістики (LPI), конкурентоспроможності (WEF), часу обробки вантажів на митниці (WCO), інституційної якості (WGI) та ін.) і, зокрема, якості логістичного сервісу та швидкості обслуговування, забруднення атмосферного повітря, ґрунтового та водного середовища.

Класифіковано чинні нормативно-правові акти, що регулюють державну політику розвитку автотранспортного сполучення в Україні, за ознаками загальнонаціонального та регіонального і місцевого рівнів впливу, в результаті чого встановлено, що на державному рівні законопроектна діяльність уряду має відповідати основним вимогам Національної

транспортної стратегії України на період до 2030 року; на регіональному та місцевому рівнях - створенню умов для здійснення концесійних проєктів із залученням приватних інвесторів і максимальним упровадженням принципів державно-приватного (публічно-приватного) партнерства.

Визначено основні недоліки у державному регулюванні автотранспортного сполучення України, зокрема, відсутність: єдиного органу державного регулювання; надання податкових пільг відповідним інвесторам; механізму збалансованості їхніх дій; дієвого механізму формування цінової (тарифної) політики у цій сфері.

З'ясовано, що автотранспортне сполучення є об'єктом державного регулювання, яке залежить від зовнішнього (макро) і внутрішнього (мікро) середовища і постійно змінюється під їхнім впливом та у відповідь впливає на суб'єкти державного регулювання на всіх рівнях публічного управління – державному (міністерства) та місцевому (комісії з координації роботи транспорту).

Здійснено класифікацію основних інструментів державного регулювання автотранспортного сполучення за їх видами. До організаційних інструментів віднесено ліцензування, унормування питань безпеки руху та екологічної безпеки; до регуляторних - розроблення законопроєктів та сприяння їх ухваленню; до соціальних - включення керівників великих транспортних підприємств до складу робочих груп комітерів парламенту та уряду з розробки державної транспортної політики; до економічних - регулювання транспортного комплексу; до інноваційних – стимулювання різних інновацій у цій сфері; до ринкових - створення інвестиційно-привабливого клімату розвитку транспортної галузі; до інформаційно-аналітичних - формування і розвиток інформаційно-аналітичного супроводу всіх інструментів державного регулювання.

Виокремлено основні завдання державного регулювання у галузі автотранспорту, що ґрунтуються на чинному законодавстві у цій сфері та нормативно-правовому забезпеченні, серед яких питання задоволення

потреб населення і суспільного виробництва в перевезеннях, захисту прав громадян на транспорті, безпечного функціонування транспорту, розвитку національної автотранспортного сполучення, захисту законних інтересів підприємств та організацій транспорту, створення однакових умов для їх розвитку, обмеження монополізму, розвитку конкуренції, координації роботи різних видів транспорту, ліцензування окремих видів діяльності в галузі транспорту, охорони довкілля.

2. Визначено, що підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва та ремонту автомобільних доріг в Україні є сучасною державною політикою, відображеною у чинному законодавстві, яке: а) гарантує рівний захист прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форми власності; б) сприяє розвитку сучасної автодорожньої інфраструктури шляхом створення Державного дорожнього фонду на законодавчій основі та розширення джерел його формування; в) забезпечує чіткий розподіл повноважень між центральними органами виконавчої влади, які формують державну політику.

З'ясовано, що стейкхолдерами у публічно-приватному партнерстві виступають держава/регіон (власник об'єкта), інвестор (власник проєкту) та бізнес спільнота, які у спільній взаємодії досягають економічної ефективності проєктів нового дорожнього будівництва на операційному та стратегічному рівнях. В умовах повоєнного відновлення публічно-приватне партнерство стає критично важливим, оскільки завдяки його інструментам значно швидше відновлюються та модернізуються інфраструктурні об'єкти, що характеризує здатність держави і суспільства до національної стійкості.

З'ясовано, що підвищення інвестиційної привабливості проєктів будівництва та ремонту автомобільних доріг в Україні, як інтегральної сукупності критеріїв дієвості умов і чинників, що забезпечують інтерес інвесторів до вкладання капіталу, залежить від сформованої державної політики, відображеної у чинному законодавстві.

3. Удосконалено технологію управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні, що включає визначення:

- стану забезпечення державного регулювання розвитку автотранспортного сполучення нормативно-правовими актами загальнодержавного, регіонального та місцевого рівнів;

- індикаторів інвестиційної привабливості проєктів будівництва і ремонту автомобільних доріг в Україні, таких як інвестиційний ризик, інвестиційний потенціал та інвестиційні ресурси, і механізмів її підвищення на засадах публічно-приватного партнерства (концесійні угоди, приватні дороги, інвестиційні фонди тощо);

- інструментів зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення, що включають формування інтегрованої транспортно-логістичної інфраструктури (транспортні логістичні центри, інтермодальні термінали, логістичні підприємства, платні дороги тощо) та сприяють підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг.

З'ясовано, що для зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення України створено спеціальний Державний транспортний фонд, запроваджено будівництво платних доріг на умовах концесії; використовуються залучені кошти; враховується світовий досвід розвинених країн світу.

Використані такі авторські джерела: [8; 12; 62; 206].

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

3.1. Імплементация світового досвіду публічного управління розвитком автотранспортного сектору України

Поява якісно нового суспільства, заснованого на знаннях та ринкових відносинах, створює умови для все більшої інтеграції й інноваційному розвитку. Тому, у країнах з розвинутою економікою автотранспортна система є основою успішного функціонування держави і її суб'єктів господарювання, а формування налагодженої автотранспортної інфраструктури, зокрема автотранспортного сполучення, сприятиме підвищенню ефективності економічних процесів та зниженню загальних витрат підприємств.

Упродовж останніх років у великій кількості країн пріоритетним визнається *підвищення економічної конкурентоспроможності та загальної якості, спроможності й ефективності* як внутрішньої, так і міжнародної мобільності та логістики.

Для України, яка знаходиться у стані війни з РФ, важливо розвивати *мобільність і логістику* у системі автотранспорту. Адже, як зазначають експерти, через війну обсяг вантажних перевезень в Україні скоротився майже вдвічі [196], а з її початком в Україні почалась транспортна і логістична криза [164], яку вдалося частково подолати, врахувавши транзитні можливості нашої держави і надаючи відповідні транзитні послуги [184].

Україна впродовж всієї історії була своєрідним центром (хабом) на перетині світових торговельних шляхів з Європи до Азії. Нині - вона прагне реалізувати цей потенціал і перетворити нашу державу на одну з головних

транзитних держав на континенті з розвинутими комфортними умовами перевезення та кращими логістичними послугами на континенті [184].

Для цього Міністерство розвитку громад та територій України:

- створило у своїй структурі: *Транзитну Раду*, як міжвідомчий консультативно-дорадчий орган, до складу якого входять представники багатьох центральних органів виконавчої влади [184]; *Моніторингову Раду*, яка діє на правах громадської [148] та *Експертну Раду* [159];

- розробило нову *комп'ютеризовану інтелектуальну транзитну систему*, яка розглядається як інструмент управління транзитом [108].

Розглянемо їхні основні завдання і функції.

Транзитна рада створена при Міністерстві розвитку громад, територій та інфраструктури України (Мінвідновлення), яка у співпраці з Комітетом Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури та Бізнес-омбудсменом, займається питаннями транзиту, транзитних коридорів, оптимізації перевезень тощо. Вона діє як дорадчо-консультативний орган, який координує питання регіональної політики, планування регіонального розвитку та реформ в Україні, зокрема у сфері децентралізації та відновлення.

Моніторингова рада є постійним консультативно-дорадчим органом Мінвідновлення України; забезпечує участь громадськості, моніторинг діяльності та експертну підтримку у формуванні та реалізації державної політики у сферах інфраструктури, транспорту, відновлення та житлово-комунального господарства; працює над питаннями прозорості, ефективності та громадського контролю, часто у співпраці з технічними офісами з питань відновлення.

У сучасних умовах забезпечення захисту критичної інфраструктури до якої відноситься й автомобільна, значну роль відіграють ефективні системи моніторингу та контролю, які дозволяють своєчасно ідентифікувати, реагувати та запобігати потенційним загрозам.

Як зазначають науковці, системи моніторингу виконують важливу функцію безперервного відстеження показників безпеки, допомагаючи виявляти аномалії, оцінювати ризики та відстежувати стан критично важливих об'єктів у реальному часі [76, с. 112].

Створення дорадчих органів в системі державної влади (моніторингових, експертних, транзитних тощо) забезпечує превентивність різного роду правопорушень у публічному управлінні у різних сферах і доповнює систему контролю ефективними методами та технологіями, орієнтованими на потреби громадян як «клієнтів» держави [224]. Це є особливо важливим у сучасних умовах розвитку державного управління, що отримало назву «New Public Management» (Новий публічний менеджмент), і потребує від державних органів не просто дотримання інструкцій, а й досягнення конкретних результатів і передбачило, своєю чергою, формування *публічного аудиту* як інституту громадянського суспільства, що суттєво впливає на законодавчі та інші нормативно-правові акти, засоби масової комунікації, експертні оцінки науковців та фахівців, реалізує принцип зворотного зв'язку в управлінні [49].

Проведення *публічного аудиту* виходить за межі традиційного фінансового контролю та перевірки законності використання бюджетних коштів. Він більше спрямований на перевірку ефективності та відповідності, дозволяє ідентифікувати системні прогалини [84].

Формування системи публічного аудиту в державі сприяє створенню сильного парламентаризму, який забезпечується парламентом, здатним не лише ухвалювати закони, однакові для всіх (це базовий принцип ЄС), а й контролювати свій уряд, гарантувати чесне управління державою, побороти корупцію, забезпечити захист прав людини, уникати авторитаризму, забезпечувати сталий розвиток держави за європейськими стандартами [54, с. 244].

Українські науковці наголошують, що публічний аудит є важливим інструментом публічного управління в демократичних державах світу,

який гарантує зміцнення ролі представницької влади, посилює громадський і парламентський контроль, сприяє сталому розвитку держави [51, с. 53].

Таким чином, створення громадських рад у структурах центральних і місцевих органів влади різного спрямування лише посилює їх роль і авторитет у суспільстві, створює умови для досягнення відкритості і прозорості в їхній діяльності та формування політик і стратегій з урахуванням кращого світового досвіду у конкретній галузі, зокрема, - транспортній.

При ООН діє *Консультативна група високого рівня з питань сталого транспорту* [178], яка ще у 2016 році надала відповідні рекомендації для України, зокрема з питань:

- *планування транспорту, формування політики та здійснення інвестицій на основі трьох вимірів сталого розвитку – соціального розвитку, впливу на довкілля (в т. ч. клімат) та економічного зростання; сталого транспорту збалансованого за всіма видами транспорту;*

- *створення допоміжних урядових структур для сприяння розвитку ефективного сталого транспорту та сталих транспортних технологій, таких як інвестиції, орієнтовані на результат і політику заохочення приватного бізнесу;*

- *сприяння встановленню базових принципів моніторингу й оцінки сталого транспорту; різним джерелам фінансування з метою просування систем сталого транспорту, ініціатив і проєктів; інформуванню і заохоченню громадськості у просуванні сталих транспортних рішень; у наданні технічних потужностей тим, хто здійснює проєктування та реалізацію транспортних проєктів; збільшенню фінансування питань міжнародного розвитку та клімату для розбудови сталого транспорту; спрямуванню зусиль на сталий розвиток транспорту [111].*

Зазначена *Концепція сталого транспорту* сприяла формуванню нового підходу до розвитку транспортної системи, що балансує *економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну стійкість*, щоб

задовольнити потреби сьогодення та створити ефективний автотранспортний сектор України, інтегрований зі світовою транспортною мережею.

Економічна ефективність - це інтегральний показник результативності діяльності підприємства та економіки в цілому. На відміну від нього, *екологічна сталість* – це зусилля підприємства чи держави щодо підтримки фінансової стійкості логістичних операцій у державному та приватному секторах, мінімізація впливу викидів у зовнішнє середовище, а *соціальна сталість* - це підвищення безпеки дорожнього руху та інших видів безпеки, пов'язаних з охороною праці і справедливої винагородою за роботу тощо.

Це - базові засади Концепції сталого транспорту, покладені в основу *Стратегії сталої логістики для України на період до 2030 року*[110], яка, своєю чергою, є суттєвим доповненням до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року.

В ній визначено пріоритетні питання логістики, мультимодальності, розширення й модернізації транспортної та логістичної інфраструктури, поліпшення навичок і послуг, пов'язаних із транспортом і логістикою.

У рамках ООН міжнародне співтовариство у вересні 2015 року схвалило сімнадцять цілей сталого розвитку (ЦСР [244]) і Порядок денний для сталого розвитку до 2030 року [122].

І хоча серед цілей сталого розвитку немає окремо визначеної мети щодо розвитку сталого транспорту, втім це питання щільно пов'язано з кількома іншими цілями зі списку сімнадцяти та великої кількості конкретних завдань (169), що стосуються продовольчої безпеки, охорони здоров'я, енергетики, інфраструктури, розвитку міст та населених пунктів; сталий транспорт прямо згадується в двох цілях [178].

На основі цих стратегій розробляються різні концепції і плани *сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності* на регіональному та місцевому рівнях.

Наприклад, розглянемо *Концепцію сталого розвитку міського пасажирського транспорту*. Вона включає раціональне використання

інфраструктури, впровадження сучасних інноваційних технологій, зменшення шкідливого впливу транспорту на довкілля; сприяє підвищенню сталої логістики і сталої мобільності міського автотранспорту.

У ній також визначаються перешкоди, які виникають у результаті її реалізації.

Серед них:

- конфлікт інтересів між різними учасниками транспортного процесу;
- недостатня ефективність управління транспортною системою;
- неефективне використання бюджетних коштів;
- відсутність сучасних транспортних вузлів;
- якісних доріг, велоінфраструктури та пішохідних зон;
- чинне законодавство, яке не завжди враховує сучасні потреби транспортної галузі [200, с. 306].

Пріоритетне місце у цій Концепції відводиться пішоходу, потім - громадському транспорту, потім – велосипедисту, легковому особистому транспорту і лише на останньому місці - логістиці і доставці, автомобілям та приватним припаркованим автомобілям [200].

Аналогічні пріоритети мають і міські транспортні стратегії у провідних демократичних державах світу.

Наприклад:

- у *Лондоні* активно розширюється мережа електричних автобусів у межах програми *Zero Emission Bus* [230, с. 1]; введено зони з нульовими викидами, які не дозволяють проїзду автомобілів із високим рівнем забруднення;

- у *Парижі*: впроваджено масштабну програму розвитку велосипедного транспорту, якою передбачено громадський прокат велосипедів у великій кількості; обмежено автомобільний рух для створення зон, доступних тільки для пішоходів і велосипедистів;

- у *Сінгапурі* впроваджено систему інтелектуального управління транспортом, що заснована на штучному інтелекті (далі – ШІ); розширено зони для автономного громадського транспорту;

- в *Амстердамі* створено інтегровану систему управління транспортом, що включає різні мобільні додатки для пасажирів, створюючи для них умови для планування маршрутів;

- у *Копенгагені* понад половину мешканців щоденно користуються велосипедами; у пріоритеті зелений світлофор для велосипедистів;

- у *Барселоні* запроваджено концепцію пішохідних зон, яка обмежує рух автотранспорту у них, зменшує рівень шуму, сприяє покращенню якості повітря;

- у *Токіо* використовується система Big Data для аналізу пасажиропотоків, що впливає на управління транспортним рухом, зокрема рівнем перевантаження транспортом;

- у *Нью-Йорку* створено систему швидкісного автобусного сполучення, для якого створюються відповідні дорожні смуги, що впливає на час поїздок пасажирів до місця призначення;

- у *Берліні* запроваджено спеціальні інклюзивні програми для громадського транспорту, якими передбачено зручні платформи і звукові сповіщення для маломобільних груп населення;

- у *Стокгольмі* реалізовано принцип доступності й інклюзивності громадського транспорту [200].

В цілому, питання інклюзивності і доступності є особливо актуальними в сучасному світі для всіх великих міст

В Україні останнім часом також запропоновано багато проєктів, спрямованих на розвиток сталої мобільності та системи міського пасажирського транспорту, у т.ч. автомобільного. Серед них - ті, що створенні для пішохідних вулиць, для покращення мобільності школярів; розвинуто зони зелених просторів, будівництво велоінфраструктури;

впроваджено автоматизовані системи оплати проїзду в громадському транспорті тощо.

Для прикладу, нами проаналізовано *Стратегічний план розвитку комунальної корпорації «Київавтодор»* на середньостроковий період (з 2026 по 2028 роки) в умовах повномасштабного вторгнення та військового стану, в якому визначено ряд заходів із упровадження принципів сталої міської мобільності, оптимізації транспортної пропозиції, розвитку та популяризації велосипедного руху (*див. : Додаток В*).

Метою цього Стратегічного плану визначено *перехід* від режиму адаптації до війни до режиму поетапного відновлення дорожньої мережі міста Києва; його пріоритетом - надійність, мобільність, безпечність, інфраструктурну гнучкість та стійкість.

Тобто, в Україні на сучасному етапі стратегії передбачають перехід до режиму поетапного відновлення дорожньої мережі міст, тоді як у демократичних державах світу пріоритетами стає перехід до інклюзивності та доступності, екологічності і безпечності, покращення якості повітря і зменшення рівня шуму, розвиненості велоінфраструктури, запровадження системи інтелектуального управління дорожнім рухом.

Останній показник є другою важливою складовою імплементації світового досвіду публічного управління розвитком автотранспортного сектору в Україні, визначеною нами, який передбачає *створення Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS)*, яка є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до ЄС.

Ця система розглядається як *спільний IT-інструмент ЄС* для управління транзитною системою і контролю за нею, метою якої є підвищення ефективності та безпеки транспортних процедур. Серед її стейкхолдерів основними є трейдери, перевізники, митні брокери, тощо [242].

Передумовою створення такої комп'ютеризованої транзитної системи в Україні був план дій, розроблений у Дорожній карті приєднання України до спільної транзитної процедури ЄС/ЄАВТ. Її зміст включив:

- процедури адаптації вітчизняного законодавства;
- розроблення і тестування ІТ-системи;
- підготовку персоналу та інформаційну роботу.

Як зазначають науковці, запровадження NCTS в Україну передбачало *впровадження ІТ*, зокрема розроблення архітектури системи та специфікацій до неї, схем інформаційних потоків та програмного забезпечення [64].

Приєднання України до *Конвенції про спільну транзитну процедуру*, як це передбачено зобов'язаннями, що містяться в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС, є прогресивним кроком нашої держави і сприяє:

- уніфікації процедур транзитного переміщення товарів між країнами-учасниками й іншими, які не входять до митного простору ЄС;
- тестуванню експлуатації національної підсистеми NCTS протягом одного року;
- створенню законодавчих передумов та технологічного базису, включаючи інфраструктуру і програмне забезпечення;
- імплементації правил та процедур, встановлених Конвенцією, до національного законодавства;
- підключенню національної системи до захищеної мережі [175].

Тобто, запровадження NCTS в Україні сприяло налагодженню *ефективної мобільності і логістики*, забезпеченню доступності, безпечності, надійності транспортних та інших *логістичних послуг*, що є особливо важливим в умовах воєнного стану і повоєнного відновлення. Адже, як зазначено у звіті Київської школи економіки у 2023 році, за час війни Росія зруйнувала в Україні тисячі об'єктів інфраструктури [77].

За підсумками на червень 2023 року загальна сума прямих задокументованих збитків, завдана інфраструктурі України через

повномасштабне вторгнення Росії, оцінюється у \$150,5 млрд (за вартістю заміщення) [167, с.32].

Інтелектуальна транспортна система (ІТС) розглядається як система, що поєднує комп'ютерні, інформаційні та комунікаційні технології для управління на транспорті. Вона:

- дозволяє підвищити безпеку дорожнього руху, якість транспортного обслуговування;
- охоплює широкий спектр різних систем для прийняття інтелектуальних рішень у сфері транспорту;
- гарантує економічні вигоди для перевізників і користувачів транспорту;
- розміщена у додатках до сучасних смартфонів.

Реалізація такої системи стала можливою у глобальному масштабі за умов створення комунікаційного простору, насиченого доволі дешевою передачею значно великих обсягів цифрової інформації в реальному часі в будь-якій точці транспортної мережі.

Ця система є сучасним технологічним прогресом, який потребує вирішення абсолютно нових завдань на транспорті, зокрема, пов'язаних із:

- підвищенням рівня енергоефективності ТЗ всіх видів;
- використанням екологічних видів палива та силових установок;
- розвитком мультимодальних логістичних схем;
- удосконаленням управління перевезеннями;
- розвитком інформаційних систем.

Вирішення цих завдань сприятиме досягненню стратегічних цілей, які є різними у залежності від транспортного сегменту.

Для України визначено *три стратегічних транспортних сегменти*.

Це:

- перевезення на середні відстані;
- переведення на великі відстані;
- міський транспорт.

Реалізація поставлених стратегічних цілей залежить від багатьох суб'єктів, зокрема від ЄС, країн-учасниць ЄС, регіонів, міст, галузей, соціальних партнерів, громадян.

Інші держави - члени ЄС - вирішили ці завдання шляхом реалізації *стандартного способу опису* потенційного застосування ІТС, який включає одинадцять вузлів – послуг для своїх користувачів.

Це:

- інформаційні послуги для подорожуючих;
- управління транспортними операціями та операційні послуги;
- обслуговування транспортних засобів, вантажного транспорту, громадського транспорту;
- обслуговування у надзвичайних ситуаціях;
- особиста безпека, пов'язана з безрейковим транспортом;
- послуги електронної оплати та транспорту;
- подані у додатку послуги моніторингу погодних умов та стану довкілля (*див. : Додаток Д*).

Важливою для відновлення нашої держави є також *Стратегія сталої логістики для України на період до 2030 року*, яка є новим системним національним документом реалізації автотранспортного сектору країни, спрямованим на розвиток пріоритетних напрямів Стратегії розвитку Національної транспортної системи України до 2030 року, яка включає інтермодальні перевезення (залізниця, річки, море, авто) та залучення приватного бізнесу, цифровізацію, гармонізацію з ЄС.

Стратегічною метою цієї Стратегії є формування загального автотранспортного сектору, як максимально можливої форми інтеграції автомобільного транспорту та транспортних засобів, яка включає:

- забезпечення інноваційного розвитку, транспортної доступності, розвитку громадського та мускульного транспорту;
- впровадження технологічної прогресивності автомобільного транспорту та ТЗ;

- підвищення енергоефективності ТЗ і технологій;
- використання високо технологічних та ергономічних ТЗ;
- застосування принципів мультимодальності, супутникової навігації, інтелектуальних транспортних систем, ІТ, е- документообігу.

Завдяки створенню такої *комплексної транспортно-логістичної системи* в Україні стабільними залишатимуться експорт та імпорт, транзит і внутрішній рух товарів. Україна, за цих умов стає частиною кількох міжнародних транспортних коридорів, зокрема таких як Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T), Європа - Кавказ - Азія (TRASECA) та ін.

Однак, невилішеними залишаються в Україні і ряд логістичних проблем, пов'язаних, як правило, з:

- недостатнім використанням транспортних потужностей;
- нижчим рівнем логістичних послуг, установлених світовими стандартами;
- завищеними витратами на логістику, що включає витрати на обробку вантажів, перевантаження, складування, інвентаризацію, адміністрування.

Про це свідчить показник *Індексу ефективності логістики* (ІЕЛ), як інтерактивний інструмент порівняльного аналізу, за яким Україна посідає 80-е місце із 160 країн світу [79] .

На основі *всесвітнього опитування світових експедиторів та експрес-перевізників* цей індекс формує профілі й надає представлення про зручність логістики у понад 150 країнах, підкреслюючи значення її ефективності в контексті все більш складних ланцюгів постачань для широкого використання урядами, міжнародними організаціями, приватними фірмами та науковцями в напрямі *поліпшення логістики як основи світової економіки* [105, с. 48].

Нині в Україні найактивніше розвиваю інтелектуальні системи, спрямовані на розвиток :

- *транспортної інфраструктури шляхом: а)* управління рухом на автомагістралях, на основних вулицях мережі, за надзвичайних обставин,

громадським транспортом, безпекою руху, комерційними автоперевезеннями; б) розвитку електронних систем оплати автотранспортних послуг, інтермодальних вантажних перевезень; в) запровадження розумної експлуатації автодоріг; г) своєчасного інформування учасників руху;

- транспортних засобів шляхом розвитку системи запобігання зіткненням, своєчасному повідомленню про зіткнення, надання екстренної допомоги водіям [14].

Враховуючи той факт, що Україна ще не стала передовою у сфері інтелектуалізації транспортного процесу, тому важливим постає питання застосування зарубіжних аналогів при розробленні і впровадженні ІТС з урахуванням українських реалій.

Для забезпечення розвитку національної транспортної стратегії для ІТС важливо, щоб регіональні і місцеві органи виконавчої влади:

- брали на себе ініціативу у розробленні стандартів і протоколів з урахуванням чинного законодавства

-, створювали умови здорової конкуренції на національному та міжнародному ринках перевезень;

- сприяли зниженню рівня завантаженості вулиць і доріг;

- інформували учасників дорожнього руху щодо поточної дорожньо-транспортної ситуації та оптимальних маршрутів руху.

Як висновок зазначимо, що імплементація світового досвіду публічного управління розвитком автотранспортного сектору України можлива шляхом формування стратегій сталого транспорту, сталої логістики та сталої мобільності, розроблення і запровадження NCTS, яка є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до ЄС і розглядається як спільний інформційно-технологічний інструмент ЄС для управління системою транзиту та контролю за нею, метою якої є підвищення ефективності і безпеки транспортних процедур.

З'ясовано, що формування сталої логістики і мобільності у сфері розвитку автотранспортного сполучення в Україні потребує створення громадських рад при центральних органах законодавчої (комітет з питань транспорту та інфраструктури Верховної Ради України) та виконавчої влади різних рівнів (транзитна, моніторингова, експертна ради при Міністерстві розвитку громад та територій України, місцевих органах виконавчої влади), які створюють умови для досягнення відкритості і прозорості в їхній діяльності та сприяють формуванню політик і стратегій з урахуванням кращого світового досвіду.

Порівняно з провідними демократичними країнами світу, в Україні зазначені стратегії забезпечують перехід від режиму адаптації до війни до режиму поетапного відновлення дорожньої мережі міст, тоді як у країнах-учасниках ЄС - перехід до інклюзивності та доступності, екологічності та безпечності, покращення якості повітря та зменшення рівня шуму, розвиненості велоінфраструктури, запровадження системи інтелектуального управління дорожнім рухом, яка включає комплекс комп'ютерних, інформаційних та комунікаційних технологій для управління рухом транспорту і товарів у режимі реального часу та дозволяє підвищити безпеку дорожнього руху і якість транспортного обслуговування.

3.2. Розвиток потенціалу автотранспортної галузі України в умовах діджиталізації та інформатизації публічного управління

Оскільки Україна має достатньо вигідне географічне положення, тому значна частина наявного потенціалу транспортної галузі активно задіяна у виконанні транзитних перевезень. Важливим є подальше розкриття цього *потенціалу як транзитної держави*, зокрема в умовах глобальних змін, пов'язаних із європейським та євроатлантичним напрямом розвитку нашої держави та забезпеченням необхідних трансформаційних змін в її економіці і

суспільному житті, зокрема інноваційних, підприємницьких, соціальних та інших.

Необхідність модернізувати транспортну інфраструктуру належить до пріоритетних завдань України, адже від стану, в якому перебувають дороги і транспортні мережі, залежить загальна конкурентоздатність економічної галузі в контексті кроків, пов'язаних з євроінтеграцією [69, с. 234.].

З огляду на транзитний потенціал України відновлення її автотранспортної інфраструктури є важливим кроком для запровадження реформи *діджиталізації та інформатизації*, які спрямовані на усунення суб'єктивізму, розширюють доступ до публічних джерел, забезпечують оновлення нормативно-правових засад та ефективну діяльність усіх підсистем транспортної галузі, формують *повноцінне інформаційне середовище*, яке потербує створення відповідних умов для:

- *розроблення програм швидкого реагування на надзвичайні стани, пов'язані з експлуатацією транспортних засобів;*

- *встановлення екологічного моніторингу діяльності об'єктів автотранспортної інфраструктури, контролю за фактичними витратами транспортних підприємств, постійної та відкритої звітності за використані бюджетні кошти територіальних громад.*

У такому середовищі важливу роль відіграє *інформація*, яка розглядається науковцями як міра усунення невизначеності знання в одержувача повідомлення про стан об'єкта або про якусь подію і спонукає до будь якої дії. У публічному управлінні – вона впливає, зокрема, на залучення громадян до участі у державних та державно-політичних процесах; сприяє об'єднанню людей, навіть із протилежними думками, навколо вирішення проблем і завдань, та створенню відповідного інформаційного середовища, наповненого потрібною інформацією [49, с. 305].

Сучасні виклики інформаційного суспільства в Україні в основному пов'язані з розвитком *електронного урядування*, як способу організації

державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж та сегментів глобальної інформаційної мережі [71].

За даними ООН Україна у 2020 році посідала 69-е місце у рейтингу країн із *найбільш розвиненим електронним урядуванням*; 82-е - у 2018 році [189]; 87-е - у 2014 році серед 193 держав членів ООН [100]. У 2024 році Україна посіла 5 місце у світі за розвитком цифрових державних послуг [246].

Україна зробила значний крок уперед у питаннях інформатизації (застосування ІКТ) та цифровізації (діджиталізації). Це важливо не лише з точки зору її економічного зростання, а й забезпечення активної позиції влади і суспільства та формування їх взаємної (партнерської) комунікації.

Інформатизація - це процес впровадження інформаційних технологій для автоматизації й обробки даних, тоді як цифровізація - більш глибока трансформація бізнесів, процесів і суспільства за допомогою цифрових технологій, перетворюючи їх на цифрові моделі, що змінює саму суть взаємодії та створення цінності, наприклад, перехід від паперових документів до хмарних сервісів і штучного інтелекту.

Цифровізація – це еволюція інформатизації, яка фокусується на зміні бізнес-моделей та створенні нових цифрових послуг, зокрема у транспортній сфері.

Цифрова трансформація державного управління охоплює не лише окремі функції державного органу (організації), а й весь управлінський цикл (планування, прогнозування, організація, контроль, ухвалення рішень), зокрема впровадження технологій штучного інтелекту та глобальна комунікаційна інфраструктура суттєво змінюють традиційні уявлення про трудові та пов'язані з ними відносини, сприяючи появі нових професій та видів діяльності, що відрізняються надзвичайною гнучкістю, тимчасовим характером [34, с.388].

Цифрові технології розвиваються особливо стрімко і передбачається, що у найближчі роки всі бізнес й управлінські процеси зазнають значних

трансформацій. Вже нині вони активно використовують такі технології, як базу великих даних, машинне навчання, розподілені реєстри, робототехніку, Інтернет речі, віртуальну та доповнену реальність, бездротовий зв'язок тощо [99].

Європа вже має Цифрову програму 2021–2027, якою передбачено створення єдиного цифрового сектору, спрямованого на цифрові інновації, конкурентоспроможність та забезпечення цифрових послуг [188].

Тому, як слушно зазначають вітчизняні науковці, у сучасних умовах *глобальної конкуренції* ефективне використання інноваційного потенціалу державної політики України у сфері транспорту і транспортного сполучення дозволить покращити якість послуг, розвинути мобільність та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на міжнародній арені [55, с.157], а використання *механізмів стратегічних комунікацій* сприятиме посиленню міжнародних зв'язків та зростанню ролі комунікаційного чинника в публічно-управлінських процесах [67, с.24].

На відміну від традиційних моделей інформування, стратегічні комунікації зорієнтовані на довготривалу перспективу, узгодження смислів, формування спільного бачення розвитку, забезпечення суспільної підтримки публічної політики і тому постають не лише як суто інформаційна чи комунікаційна діяльність, а як важливий *інструмент стратегічного прогнозування, планування й управління*, а також як чинник відновлення зв'язку між державою і громадянським суспільством.

В українській науці публічного управління стратегічні комунікації визначаються як *складова управлінського процесу і водночас технологія публічного адміністрування*, спрямована на досягнення стратегічних цілей публічної політики шляхом узгодження комунікаційних дій, управлінських рішень і ціннісних орієнтацій держави [172, с. 65].

Зарубіжні вчені наголошують, що *стратегічні комунікації* виходять за межі інформаційної політики та паблік рилейшнз, оскільки охоплюють формування довготривалих смислів, ціннісних орієнтацій і відносин із

заінтересованими сторонами [212, с. 13] і розглядають їх як *інструменти управління змінами та суспільними очікуваннями*. Вони вважають, що стратегічні комунікації – це:

- *механізм співтворення* смислів між владою і громадянами, що відповідає сучасним [49];

- *механізм реалізації принципів* відкритості, прозорості, підзвітності та участі, закріплених у європейських стандартах демократичного врядування [216].

Зазначені принципи є базовими складовими системи демократичного публічного управління, зокрема, і у сфері транспорту. Вони сприяють забезпеченню балансу між владою і довірою, між впливом і легітимністю, формують інструменти партнерства, у межах яких стратегічні комунікації відбуваються не згори вниз, а, навпаки, – знизу-вгору, у форматі взаємного діалогу.

Саме такі принципи закладені у *Кодексі кращих практик Ради Європи* [86], метою якого є сприяння встановленню конструктивних відносин між неурядовими організаціями і органами державної влади різних рівнів.

Принцип відкритості характеризується готовністю держави до системної політики доступу до інформації, діалогу та взаємодії із суспільством, у тому числі глобальним.

У світі, де інформація поширюється миттєво, дипломатія більше не може бути закритим клубом для обраних - вона стає спільним простором публічного обговорення цілей і цінностей держави [211, с. 54].

Тобто, відкритість перетворюється на інституційну вимогу, що визначає якість взаємодії держави з громадськістю.

Принцип прозорості означає готовність держави пояснювати мотиви власних дій, надавати перевірену інформацію та визнавати свої помилки, що особливо важливо в умовах криз чи конфліктів; потребує відкритості, відповідальності, ясності, підзвітності, як від органів державної влади, так і

від неурядових організацій; тісно пов'язаний із принципом достовірності; передбачає чіткість, послідовність, передбачуваність державних комунікацій.

Прозорість - це не просто чесність у повідомленнях, це готовність допустити зовнішнього спостерігача до процесу формування політичних рішень [238, с. 88].

Така позиція дозволяє зміцнити репутаційний капітал держави, оскільки внутрішні і зовнішні аудиторії схильні довіряти тим суб'єктам, які не приховують інформацію, а раціонально аргументують свої дії.

Принцип підзвітності є логічним продовженням двох попередніх принципів і водночас гарантією їхнього практичного втілення. У публічній сфері він проявляється у відповідальності держави за достовірність повідомлень, етичність комунікаційних практик і відповідність зовнішньої політики її проголошеним цінностям.

Підзвітність є маркером зрілості публічної дипломатії, адже вона перетворює інформаційний вплив на взаємну довіру [231, с.28].

Тобто, підзвітність не зводиться лише до звітування уряду перед громадськістю, а охоплює більш широкий спектр відносин - від моральної відповідальності перед громадськістю до внутрішньої етики.

Принцип участі неурядових організацій – це збір різних думок їхніх членів, та інших зацікавлених осіб, який має вирішальне значення при ухваленні управлінського рішення, підвищуючи його якість, розуміння та довгостроковість.

Умовою дотримання цього принципу є вільний і доступний процес участі, який ґрунтується на узгоджених параметрах.

Неурядові організації повинні бути визнані вільними і незалежними органами щодо своїх цілей, рішень і заходів. Вони мають право діяти незалежно і відстоювати позиції, що відрізняються від позицій органів влади, з якими вони можуть співпрацювати іншим способом [86, с. 6].

Такі організації формують етичну і комунікативну основу діяльності держави на внутрішній і міжнародній арені, визначаючи ступінь її довіри серед різних аудиторій.

Активізація участі громадськості у державних справах впливає на формування культури постійного діалогу між владою і суспільством [215], в результаті чого зростає рівень громадської залученості, підвищується рівень відповідальності громадян за ухвалені рішення, розвивається довіра до владних інституцій.

Довіра, що виникає з відкритості й прозорості, є так званим м'яким капіталом, який визначає тривалість і глибину міжнародного впливу [233, с. 106].

У цьому сенсі така комунікація виконує роль морального дзеркала держави, демонструючи ступінь її зрілості як демократичного суб'єкта глобального управління. Адже, відкрите суспільство ґрунтується на чесній взаємодії між його суб'єктами та різними секторами. І, хоча неурядові організації та ОДВ покликані відігравати різні ролі у суспільстві, все ж вони мають спільну мету щодо покращення життя людей і тому така мета може бути успішною, якщо вона ґрунтується на довірі, що, своєю чергою, передбачає легітимність, прозорість, взаємну надійність, повагу.

Легітимність - це не лише формально-правова відповідність процедур, а й суспільне визнання права влади ухвалювати обов'язкові рішення [221, с. 287].

Формуванню *легітимності* сприяють стратегічні комунікації через:

- пояснення логіки та мотивів ухвалених рішень;
- демонстрацію відкритості та підзвітності;
- системну взаємодію з громадянами у публічному просторі.

У сучасних демократіях довіра формується не стільки через вибори, скільки через постійну комунікативну взаємодію між владою і суспільством [236, с. 26].

Для органів влади це означає перехід від формального представництва до комунікативного представництва інтересів.

У системі публічного управління важливе місце посідає *категорія публічного інтересу*, оскільки вона визначає ціннісні орієнтири діяльності держави та відображає узагальнені потреби суспільства.

Публічність означає :

- відкритість держави у процесі прийняття рішень і здатність до взаємодії з суспільством на засадах прозорості [48, с. 37];

- новий ресурс міжнародного впливу, що визначає довіру до держави в очах світового суспільства [16, с. 27];

- механізм розвитку мережевого врядування як платформи для узгодження інтересів, обміну інформацією та координації спільних дій на міжнародному рівні [231, с. 18];

- інструмент відповідального управління довірою, що зміцнює міжнародну легітимність держави та підвищує її вплив на глобальні процеси [233, с. 84].

За даними Міжнародної Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), країни, які системно впроваджують стратегічні комунікації у публічному управлінні, *демонструють вищий рівень участі* громадян і стійкість демократичних інститутів [234].

Ця міжнародна організація була створена у рамках Плану Маршала у 1961 році по реконструкції Європи після Другої Світової війни. Її метою було визначено *управління допомогою з боку США та Канади*. У 1997 році до неї приєдналась і Україна, підписавши відповідну Угоду про привілеї, імунітет та пільги [120].

Україна стала повноправним членом Комітету з питань регіональної політики ОЕСР. Це надало нових можливостей для нашої країни, зокрема шанс для сталого відновлення та підсилення інституційної спроможності [190].

Науковці вважають, що така співпраця з міжнародними партнерами, відкритість і прозорість у відносинах свідчить, що у сучасному інформаційному середовищі формується нова логіка взаємодії між державами та глобальними партнерами.

Британський науковець Нік Колл підкреслює, що цифрові інструменти посилили значення репутації держави, оскільки імідж формується не лише офіційними повідомленнями, а й мільйонами незалежних користувачів, що створюють власні наративи [213, с. 108].

Німецький дослідник Ян Мельсен підкреслює важливість переходу від передачі повідомлень до міжкультурного діалогу, у якому ключовою цінністю стає взаєморозуміння, а не лише просування власного наративу [229, с. 16]. Такий підхід відповідає логіці інформаційного суспільства, де комунікація набуває горизонтального характеру й передбачає багатосторонню взаємодію.

У глобальному середовищі, де довіра та міжкультурне розуміння стають стратегічним ресурсом, культурні, освітні та волонтерські ініціативи також набувають особливої ваги.

Чеська дослідниця Івона Кралова слушно підкреслює, що саме ці ініціативи дозволяють державам будувати “горизонтальні” зв’язки, які є значно стійкішими за офіційні дипломатичні домовленості [227, с. 59].

Партнерство між державами та громадянським суспільством ґрунтується на можливості поєднувати *формальні та неформальні канали комунікації*.

На думку британського аналітика Пола Шарпа, саме багатосуб’єктність сучасних дипломатичних процесів сприяє їхній гнучкості й адаптивності у взаємодії з іноземними аудиторіями [239, с. 241]. Завдяки цьому створюється ширший комунікаційний ландшафт.

Шведська дослідниця Гелена Карлссон наголошує, що *цифрова відкритість* зумовила появу нових каналів впливу, у яких державні актори більше не контролюють повністю комунікаційну інфраструктуру, а змушені

конкурувати з приватними корпораціями, медіаплатформами та активними користувачами [225]. Це сприяє демократизації міжнародної комунікації, але водночас збільшує складність управління нею.

Таким чином, модернізація транспортної галузі України сприяє її адаптації до європейських стандартів та відіграє важливу роль у вирішенні ряду нових проблем, зокрема, пов'язаних із балансуванням попиту і пропозицій з надання транспортних послуг, зміцненням міжнародного співробітництва, розвитком публічно-приватного партнерства в транспортній галузі [101].

Для вирішення цих та інших проблем нами пропонується відповідна матриця їх вирішення (див.: табл. 3.1).

Таблиця 3.1
Матриця вирішення проблем модернізації транспортної галузі України в сучасних умовах діджиталізації та інформатизації

<i>Проблеми, які потребують вирішення</i>	<i>Вирішення проблем шляхом</i>		
	<i>правовим</i>	<i>організаційним</i>	<i>інформаційним</i>
1. Відповідність європейським стандартам	підписання угоди про входження України до ОЕСР	<ul style="list-style-type: none"> • дотримання вимог євростандартів • інтеграція національної транспортної інфраструктури в єдину транснаціональну мережу ЄС 	<ul style="list-style-type: none"> • використання електронного документооборот • використання електронного цифрового підпису
2. Створення конкурентного середовища на ринку автотранспортних послуг	розроблення відповідного законодавства України	<ul style="list-style-type: none"> • створення регіональних логістичних центрів автомобільного транспорту • створення експедиторських фірм 	<ul style="list-style-type: none"> • координація взаємодії різних видів транспорту та різних організацій засобами ІКТ
3. Регулювання тарифів на транспорті	розроблення відповідних підзаконних актів на державному і	<ul style="list-style-type: none"> • проведення тарифних нарад при регіональних та місцевих органах 	<ul style="list-style-type: none"> • створення єдиного тарифного простору у автотранспортному комплексі

	регіональному (місцевому) рівнях	управління транспортом	
4. Запровадження податкового регулювання	розроблення відповідних податкових пільг щодо робіт з відновлення, заміни та модернізації транспортних засобів	<ul style="list-style-type: none"> • формування товаропровідної і пасажиро обслуговуючої мереж 	<ul style="list-style-type: none"> • надання доступу до статистичної інформації
5. Залучення інвестицій на розвиток транспортної мережі	запровадження дотацій для збиткових, але соціально-значущих, транспортних підприємств	<ul style="list-style-type: none"> • створення дотаційних фондів з коштів державного і місцевих бюджетів на основі планово-розрахункових тарифів • створення інноваційного фонду транспорту 	<ul style="list-style-type: none"> • створення регіональної і місцевої бази соціально значущих транспортних підприємств
6. Запровадження моніторингу стану автомобільного транспорту міст і регіонів	затвердження критеріїв моніторингу стану автомобільного транспорту	<ul style="list-style-type: none"> • створення моніторингових центрів при регіональних та місцевих органах управління транспортом 	<ul style="list-style-type: none"> • надання доступу до статистичної інформації
7. Запровадження індикативного планування на регіональному рівні і на рівні міст	розроблення системи індикаторів, що характеризують стан та тенденції розвитку підприємств автомобільного транспорту	<ul style="list-style-type: none"> • створення планових відділів для індикативного планування на рівні регіону 	<ul style="list-style-type: none"> • розроблення методології обрахунку статистичних даних на основі запропонованих індикаторів

Джерело: авторська розробка.

Як видно з таблиці 3.1, важливими проблемами модернізації транспортної галузі України в сучасних умовах діджиталізації та інформатизації виявились: відповідність європейським стандартам; створення конкурентного середовища на ринку автотранспортних послуг;

регулювання тарифів на транспорті; податкове регулювання; залучення інвестицій на розвиток транспортної мережі; моніторинг стану автомобільного транспорту міст і регіонів; індикативне планування на рівні міст і регіонів.

Вирішенню цих проблем сприятимуть відповідні *правові, організаційні, інформаційні інструменти* публічного управління, подані нами у запропонованій матриці (див. : табл. 3.1).

До правових інструментів публічного управління віднесені міжнародні акти й угоди, чинне законодавство і нормативно-правові акти, що регулюють податкові пільги щодо робіт з відновлення, заміни та модернізації транспортних засобів, дотації для збиткових, але соціально-значущих, транспортних підприємств, критерії моніторингу стану автомобільного транспорту та систему індикаторів щодо їх розвитку.

До організаційних – створення регіональних логістичних центрів автомобільного транспорту, експедиторських фірм, товаропровідних і пасажиро обслуговуючих мереж, дотаційних фондів з коштів державного і місцевих бюджетів на основі планово-розрахункових тарифів, моніторингових центрів та тарифних нарад при регіональних та місцевих органах управління транспортом, планових відділів галузевого індикативного планування на рівні регіону, інноваційного фонду транспорту.

До інформаційних – використання електронного документообороту та електронного цифрового підпису; координація взаємодії різних видів транспорту та різних транспортних організацій за допомогою ІКТ та цифрових технологій; створення єдиного тарифного простору у автотранспортному комплексі; надання доступу до статистичної інформації; створення регіональної і місцевої баз соціально значущих транспортних підприємств; розроблення методології обрахунку статистичних даних на основі запропонованих індикаторів.

Особливої уваги заслуговує *індикативне планування*, яке має рекомендаційний характер, є відносно новим у теорії і практиці публічного

управління та характеризується новим способом регулювання економічних процесів [17].

Принципами індикативного планування визначені:

- поєднання: інтересів усіх суб'єктів ринкових відносин; планового і ринкового регулювання розвитку економіки;
- порівняння витрат і доходів;
- комплексність та безперервність планування і прогнозування;
- орієнтація на вирішення соціальних завдань розвитку суспільства [17, с. 206].

Індикативність розглядається як:

- спосіб визначення цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку;
- розробка способів їх досягнення на базі глибокого аналізу об'єктивного стану і динаміки розвитку суспільства [17, с. 206].

Тобто, індикативне планування хоча і не є обов'язковим для виконання, все ж воно враховує інтереси всіх учасників процесу і тому потребує використання таких типів показників, як:

- прогнозні - орієнтовані на перспективи розвитку галузі;
- директивні – для обов'язкового виконання;
- розрахункові – для оцінювання якості виконання державних програм [17].

Тому, вирішення проблем автотранспортного комплексу, пов'язане з сучасними цифровими та інформаційними технологіями, можливе за умов:

- суттєвого оновлення системи державного управління у галузі автомобільного транспорту шляхом цілеспрямованого розроблення законодавчих та інших нормативно-правових актів з особливою увагою на місцеве самоврядування;
- проведення реінжинірингу у транспортних організаціях і підприємствах із акцентом на максимальне залучення представників громадськості і врахуванням успішного зарубіжного досвіду;

- запровадження сучасних технологічних засобів внутрішньої і зовнішньої комунікації, таких як інформаційно-комп'ютерні і цифрові технології, для забезпечення більшої прозорості та підзвітності.

Ми вважаємо, що впровадження цифрової інфраструктури і підтримка інновацій у сфері цифровізації сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному ринку транспортних послуг.

Упровадження цифрових технологій у систему публічного управління також сприяє підвищенню рівнів ефективності і прозорості державно-управлінських рішень, довіри громадян до державних установ, якості надання адміністративних послуг та зниженню корупції [70].

Як *висновок* зазначимо, що модернізація транспортної галузі України відбувається в умовах діджиталізації й інформатизації, що сприяє забезпеченню *європейських стандартів* як за швидкістю та якістю перевезень вантажів, так і за комфортністю обслуговування пасажирів шляхом реалізації базових принципів стратегічних комунікацій (відкритості, прозорості, підзвітності, участі), які формують стратегічне прогнозування, планування й управління, а також - нову логіку взаємодії між державами і глобальними партнерами, що передбачає появу міжкультурного діалогу, у якому ключовою цінністю стає взаєморозуміння та довіра, а не лише передача інформації.

Цифрова відкритість й активне використання ІКТ зумовили появу нових каналів впливу, у яких органи державної влади та органи місцевого самоврядування менше контролюють комунікаційну інфраструктуру, а більше виступають рівноправними партнерами з приватними корпораціями, медіаплатформами, іншими активними користувачами, оволодівають новими інструментами публічного управління, такими як створення конкурентного середовища на ринку автотранспортних послуг, регулювання тарифів, створення моніторингових центрів при регіональних та місцевих органах

управління транспортом, планових відділів для індикативного планування на рівні регіону тощо.

Вважаємо, що індикативне планування в управлінській діяльності набуває особливого значення в умовах цифровізації й інформатизації публічного управління в усіх сферах життя, зокрема і у транспортній, а саме - для управління трафіком, автоматизації процесів і моніторингу стану доріг, підтримки розвитку і впровадження екологічно чистих видів транспорту, таких як електромобілі та автобуси, зменшення викидів шкідливих речовин тощо.

3.3. Формування сучасної моделі транспортно - логістичної системи України

Розробляючи й обґрунтовуючи пріоритетні напрями вдосконалення державної політики розвитку автотранспортного сполучення України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення на основі проведеного аналізу базових проблем дослідження в теорії і практиці публічного управління, можна дійти висновку, що успіх у цій галузі залежить від можливостей вітчизняної транспортної системи якомога швидше інтегруватися в міжнародну транспортну мережу [7].

Транспортний сектор України вважається найважливішою галуззю економіки, має розвинену інфраструктуру, яка є необхідною для задоволення потреб громадськості у наданні транспортних послуг. Через це важливою передумовою подальшого розвитку цієї сфери є створення сучасного транспортного сполучення, спрямованого на забезпечення внутрішніх потреб держави й ефективного сполучення між зарубіжними державами. А також – для інтеграції України у міжнародне транспортне середовище, створюючи відповідний транспортний хаб (центр перетину).

Не можна не погодитися з науковою думкою про те, що для транспортної системи України стратегічно важливо досягти світових стандартів у технічних параметрах та якості наданих транспортних послуг, адже всі зусилля та ресурси мають бути спрямовані на найбільш ефективно застосування технологічних досягнень у транспортній галузі [82].

Втім не менш важливим, на наш погляд, є завдання, пов'язане із *соціальною інклюзією і безпекою* для маломобільних груп населення [195], враховуючи велику кількість поранених і скалічених людей у російсько-українській війні, яка ще продовжується, а також стрімке старіння населення нашої держави, яке потребує додаткової підтримки держави і громади.

Аналіз економічних руйнувань та наслідків війни для України вказує на необхідність комплексного підходу до повоєнного відновлення. При цьому необхідно враховувати соціальні потреби населення та підтримувати його найбільш вразливі групи [70, с. 66].

Тривалі військові дії призвели до підвищення числа громадян України, які зазнали фізичних та психологічних травм від російської військової агресії, збільшилась кількість осіб із інвалідністю та хронічними хворобами, що вимагають постійного догляду та підтримки [171].

У цьому плані моделювання автотранспортної логістичної системи України може позитивно вплинути на євроінтеграційні процеси і сприяти розробці такої системи, яка б враховувала потреби всіх людей, включаючи людей з обмеженими можливостями (фізичними, сенсорними, когнітивними), роблячи доставку, зберігання та переміщення товарів доступними та зручними для всіх, що включає *адаптований транспорт, інфраструктуру та інформаційні технології для забезпечення рівного доступу*.

Така модель ґрунтується на інклюзивному підході і є моделлю *інклюзивної логістики*.

Інклюзивність, при цьому, розглядається нами, як принцип, на основі якого створюються умови для активної участі кожної людини в житті суспільства.

Як зазначають науковці, це не просто про доступ до соціальних, освітніх та економічних благ. Це - про зміцнення цінностей рівності та поваги до різноманітності [166].

Ми розглядаємо *інклюзивний підхід у публічному управлінні* як стратегію, спрямовану на забезпечення рівного доступу, прав та участі всіх громадян, особливо вразливих груп (людей з інвалідністю, малозабезпечених), до державних послуг та процесів прийняття рішень, що веде до формування справедливого, згуртованого суспільства та підвищення довіри до влади, а також передбачає навчання службовців принципам доступності та ефективної комунікації.

В Україні *інклюзивне публічне управління* є відносно новим напрямом, яке активно розвивається шляхом:

- залучення громадян до місцевого самоврядування та процесу прийняття рішень;
- створення механізмів підтримки й розвитку територіальних громад;
- посилення прозорості і відповідальності та ОДВ.

Як правило, цей підхід є особливо цінним для управління *місцевим та регіональним розвитком*, адже інклюзія на місцях залежить від залучення стейкхолдерів до вирішення всіх питань розвитку територій [87].

Експерти визначають, що в Україні найкомфортнішим містом для проживання є місто Вінниця, яке є багаторазовим лідером відповідного національного рейтингу. У цьому місті реалізуються численні ініціативи і соціальні програми, спрямовані на розбудову інклюзивності державного управління. Серед них ми виокремили ті, що підтримують громадські ініціативи територіальних громад із місцевих бюджетів, сприяють створенню облаштованих для маломобільних людей центрів надання адміністративних послуг, створюють ради безбар'єрності при міському голові, надають різні

електронні сервіси з доступності, розширюють партнерство з громадськими організаціями [199].

Це свідчить про доволі стрімкий розвиток інклюзивності управління соціальною сферою в Україні, пов'язаний:

- по-перше, з державною підтримкою різних соціальних програм і проєктів;
- по-друге, зі співробітництвом із міжнародними організаціями та фондами, що дозволяє реалізувати соціальні інклюзивні проєкти.

Інклюзія сприяє створенню нового суспільства, у якому кожна людина має не лише право, а й можливість бути повністю включеною у будь який процес – економічний, політичний, соціальний [199].

Інклюзія проявляється у багатьох характеристиках, зокрема:

- соціальне включення характеризується тим, що до прийняття рішень на місцевому рівні долучаються молодь, жінки, особи з інвалідністю, внутрішньопереміщені особи, інші; на державному рівні - створюються умови для забезпечення рівних можливостей для кожного;
- економічне включення характеризується зниженням рівня бідності і безробіття. На державному рівні управління цей процес потребує забезпечення можливостей для їхнього працевлаштування;
- доступність послуг для всіх категорій населення характеризується створенням рівноправних умов для їх доступу до освіти, медицини, транспорту тощо;
- збереження природних ресурсів та довкілля характеризується формуванням ощадливого ставлення до використання природних ресурсів, створенням зелених робочих місць тощо.

Вважається, що для реалізації принципів соціальної інклюзії держава має забезпечувати ширші можливості для участі людей у місцевих і державних справах [177].

У цьому плані, позитивним для України є прийняття *Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні* на період до 2030 року [155].

Метою цієї стратегії є створення *безперешкодного середовища* для всіх груп населення.

Забезпечення рівних можливостей кожній людині реалізовувати свої права, отримувати послуги на рівні з іншими шляхом інтегрування фізичної, інформаційної, цифрової, соціальної та громадянської, економічної та освітньої безбар'єрності до всіх сфер державної політик [199, с. 43-44].

У рамках цієї Стратегії визначено такі *напрями*, як:

- *фізична безбар'єрність* - передбачає доступність усіх об'єктів фізичного оточення для всіх соціальних груп незалежно від віку, стану здоров'я, інвалідності, майнового стану, статі, місця проживання та інших ознак;

- *суспільна і громадська безбар'єрність* - передбачає створення сприятливого середовища як передумови участі всіх людей у всіх формах суспільного життя та громадської активності.

Важливим у цій Стратегії [114] є визначення вимог *до міської мобільності*, що характеризується створенням відповідних транспортних систем. Вони мають бути доступними кожній людині.

Міська мобільність відіграє одну з основних ролей у створенні *інклюзивного міста*. Вона включає розробку нової політики безбар'єрності, впровадження інноваційних технологій, проведення кампаній з підвищення обізнаності, ініціювання партнерства із різними стейкхолдерами.

Тобто, модель інклюзивної транспортної логістики в системі автотранспортного сполучення набуває свого значення в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення територій, реалізуючи при цьому базові функції транспортної логістики, такі як системо утворення, інтеграція, регулювання, результативність, і доповнюючись *функцією інклюзивності*, яка суттєво змінює підхід до організації переміщення товарів і послуг, робить їх

більш *доступними* для всіх споживачів, включаючи людей з інвалідністю та обмеженими можливостями, шляхом адаптації інфраструктури, транспорту, пакувань та інформаційних систем, щоб забезпечити рівні можливості доступу, незалежно від фізичних чи сенсорних обмежень, створюючи, таким чином, безбар'єрне середовище, в якому кожна людина може легко отримати необхідні товари та послуги, від онлайн-замовлень до отримання посилок.

Базові функції транспортної логістики частково змінюються, зокрема:

- *системоутворююча* функція не лише сприяє утворенню системи управління рухом товарів, а й забезпечує всі інші процеси і процедури - складування, формування, регулювання запасів тощо;

- *інтегруюча* - не лише забезпечує синхронізацію процесів збуту, зберігання і доставки продукції, а й узгодження інтересів логістичних посередників у логістичній системі;

- *регулююча* - не лише спрямовує логістичне управління матеріальними потоками на економію всіх видів ресурсів, а й на підтримку частини логістичної системи інтересам всієї системи;

- *результуюча* – не лише спрямовує на постачання продукції в необхідній кількості, у призначений час і місце із заданою якістю, а й виступає алгоритмом перетворення ресурсів у постачання готової продукції [11].

Для реалізації інклюзивної моделі автотранспортної логістики в Україні потрібна *участь різних міжнародних організацій та приватних інвесторів.*

Однак, міжнародні інвестиції в різні інфраструктурні проекти здійснюються лише за умов вигідного інвестування.

Тому, враховуючи зручне географічне розташування України, слід передбачити, що її транзитний потенціал у перспективі буде лише зростати, а в умовах цифровізації – набувати особливо вигідної позиції.

Нині, в Україні формується цифрове управління відбудовою транспортної інфраструктури та цифрова логістична модель, які є основою

електронної системи управління відбудовою для всіх інших галузей господарства.

Цифрова логістична модель потребує посилення координації і взаємодії всіх видів транспорту, задоволення потреб споживачів щодо якості обслуговування, впровадження *логістичних принципів управління* в діяльність транспортних підприємств.

Це прискорить процеси переорієнтації логістичних перевезень на підконтрольних Україні територіях [163].

Це, своєю чергою, потребує врахування основних принципів транспортної логістики, а саме:

- мінімізація витрат на транспортування;
- максимальне використання вантажопідйомності ТЗ в логістиці;
- кратність партії вантажу одиницям замовлення, відправки, складування;
- стандартизація тари;
- економія перевезень;
- концентрація вантажопотоків;
- доставка грузів точно в строк [11].

Нині ж транспортні підприємства під час реалізації готової продукції вирішують комплекс питань, пов'язаних із доставкою. Для цього вони обирають вид транспорту, методи організації перевезень та тип ТЗ.

У світовій практиці у розвинутих країнах світу ці питання вирішують не транспортні підприємства, а відповідні *регіональні транзитні логістичні центри*, які відіграють важливу роль у підтримці економічного потенціалу регіону і країни в цілому.

Через такі регіональні логістичні центри до місцевих бюджетів і до бюджету країни в цілому надходять значні кошти, у т.ч., валютні. А з розвитком транс'європейської мережі логістичних центрів ще й формується *єврологістична система*, яка має позитивний досвід формування бюджетів країн ЄС.

Вивчаючи досвід найбільш розвинених європейських транспортно-логістичних центрів, слід відзначити, що в них значна роль у *плануванні, інвестуванні та контролі* належить державі.

Найбільш ефективними виявились ті держави, у яких їхній вплив і сприяння є найбільшими.

У таких державах:

- здійснюється пряма участь у фінансуванні великих транспортних програм і проєктів;
- виділяються кошти на поворотній основі;
- інвестування проєктів і програм відбувається на відкритій конкурсній основі для підприємств усіх форм власності;
- запроваджуються інструменти державного лізингу для заміни й оновлення ТЗ;
- створюються спеціальні інвестиційні фонди;
- активно залучаються зарубіжні інвестори для фінансування капіталоемних проєктів і програм розвитку транспорту.

Такий підхід сприяє отриманню конкурентних переваг, а саме розвитку інфраструктури транспортно-логістичних центрів, їх вигідному географічному розташуванню, співпраці з митницею та урядом, розгалуженню транспортної системи, диверсифікації послуг і видів транспорту, оперативності і максимальному спрощенню процедур, новітнім високотехнологічним і функціональним технологіям тощо [14].

Найбільший розвиток транспортно-логістичної інфраструктури спостерігається в *Німеччині*, у якій центри транспортної логістики формуються переважно на базі залізничних колій [15].

У Німеччині діє два типи логістичних центрів - приватної та міської комунальної форми власності. Їхнє будівництво характеризується низкою таких особливостей, як:

- сильна підтримка держави;
- сильні федеральні закони і закони федеральних земель;

- передача федерального бюджету відбувається через німецькі залізниці;
- великі дотації бюджетам федеральних земель;
- цільові дотації та кредити конкретним інвесторам;
- фінансова підтримка з боку федеральних земель і місцевого самоврядування.

У цій моделі представлені також різноманітні джерела інвестиційних коштів, а саме:

- інвестори;
- транспортні компанії;
- суб'єкти, що утворюють об'єднання з приватним капіталом;
- бюджетні кошти й цільові фонди федеральних земель;
- програми і федеральні фонди, спрямовані на розвиток інфраструктури;
- дотації міст і регіонів;
- дотації і програми ЄС;
- банківські кредити.

Всі створені логістичні центри управляються наглядовими радами, які створюються різними компаніями - учасниками проєкту. Це, як правило, інвестори, консорціумами, компанії з розвитку міст, різні асоціації тощо.

В Італії також доволі активно розвиваються проєкти з формування транспортно-логістичної інфраструктури.

Одним із найбільших транспортно-логістичних центрів є Bologna Freight Village, який об'єднує понад сто національних і міжнародних транспортних і логістичних компаній, митну службу, банківські установи, організації поштового зв'язку, культурні заклади [209].

Основною метою створення мережі таких центрів в Італії стала концентрація великої кількості вантажних потоків, то фінансування проєктів розвитку транспортно-логістичних центрів відбувалося в основному на принципах державно-приватного (публічно-приватного) партнерства.

Щодо транспортно-логістичних центрів *Франції*, то вони також формувалася в межах проекту з удосконалення автотранспортної інфраструктури столиці. Для цього говориним завдань було сконцентрувати логістичні послуги на периферії міста. Практично всі проекти мали приватних інвесторів, які створювати і забезпечували об'єкти інфраструктури.

Однак, найбільшим недоліком цієї моделі визначають відсутність координації проектів щодо розвитку міжнародних логістичних центрів, оскільки на держав вирішуються лише питання дозволів на їхнє будівництво, а всі інші питання вирішуються на місцевому та регіональному рівнях [4].

Британська модель розбудови транспортно-логістичних центрів пов'язана з будівництвом тунелю під Ла-Маншем. Її основою стали інтермодальні термінали та системи грантів на залізничні перевезення вантажів.

У результаті виникло дві основні схеми бюджетного фінансування:

- гранти на об'єкти вантажної інфраструктури;
- гранти за доступ до залізничної колії.

Перша - сприяла покриттю витрат на створення інфраструктурних об'єктів з обробки залізничних вантажів та відновлення наявних пунктів такої обробки; друга – надала можливість компаніям виплатити за користування залізничною інфраструктурою.

За оцінкою експертів проекту «Європлатформа», більшість об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури Великобританії являють собою розподільчі центри, що забезпечують інтермодальний зв'язок, а загалом модель їх розвитку характеризується низькою ефективністю через відсутність загальної політики розбудови та підходів до планування цих об'єктів інфраструктури [5, с. 32].

У *КНР* логістичні та фінансові послуг у зонах вільної торгівлі регулюються такими принциповими положеннями, як:

- регламентування переліку видів діяльності;
- визначення і встановлення форм власності;
- контроль відповідності визначеним умовам діяльності;
- наявність досвіду роботи у сфері міжнародної торгівлі;
- встановлений і обмежений термін дії [15].

Не зважаючи на великий перелік транспортних послуг, які надають логістичні підприємства, важливою є умова щодо його позитивного досвіду роботи в галузі міжнародної торгівлі, або, якщо мова йде про спільне підприємство з іноземною інвестицією, то важливим є досвід роботи хоча б одного з учасників проєкту.

Важливо зазначати, що в Китаї для створення спільних транспортно-логістичних центрів з іноземними інвестиціями потрібно мати відповідні законодавчо затверджені міжнародні програми чи проєкти [245]. Це також стосується запровадження логістичного сервісу у цьому секторі.

Стосовно ж *України*, слід відзначити, що в ній активно розвиваються проєкти операційної діяльності (3P, 4PL); більше уваги приділяється *аутсорсингу логістичних функцій* торговельних і промислових підприємств за різними напрямками їх роботи (транспортування, зберігання, управління запасами тощо).

Логістичні компанії починають розгортати проєктну діяльність і все більше надають комплексі послуги. Перспективним стає ринок термінової доставки до призначеного часу, який формується як стратегія управління поставками і передбачає доставку матеріалів, компонентів і товарів саме тоді, коли вони необхідні для виробництва і не потребують створення надлишкових запасів.

Така послуга є одним із найсучасніших принципів ощадливого виробництва.

Вона мінімізує витрати на зберігання, зменшує відходи та підвищує ефективність ланцюга поставок завдяки тісній координації з реальним

попитом і частими, невеликими поставкам, спираючись на сучасні інформаційні технології [183].

Таким чином, сучасні транспортно-логістичні моделі провідних держав світу ґрунтуються на інформаційних та цифрових технологіях, взаємному обміні інформацією про надання різноманітних послуг у цій галузі. Це сприяє формуванню *інтегрованої транспортно-логістичної системи* в Україні, яка сприяє розвитку економіки та підвищує конкурентоспроможність країни на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг.

Відновлення транзитного потенціалу України, участь держави у міжнародних транспортних проєктах ЄС, пов'язаних із цифровізацією та інклюзією є перспективним напрямом розвитку вітчизняної транспортної системи.

Транзитний потенціал автотранспортної системи України має близько ста семидесяти тисяч кілометрів автомобільних доріг, що створює необхідні передумови для його ефективного використання [10]. Тому важливо, щоб у нашій державі сформувалися не лише транспортно-логістичні центри, а й виробничо-транспортно-споживчі вузли, які спільно з мультимодальними термінальними комплексами сприятимуть забезпеченню ефективного використання транзитного потенціалу держави.

Для України цей проєкт є перспективним.

Національна академія наук України та Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України» своїми дослідженнями підтвердили важливість урахування світового досвіду повоєнного відновлення міст України, який включає, серед іншого, і модернізацію міської інфраструктури [38, с. 286].

До того ж науковці наголошують, що будь яку реконструкцію мають розробляти місцеві фахівці, а закордонні спеціалісти, які мають лише їм допомагати у цьому.

Тому українські інженери й архітектори активно просувають власне бачення генеральної реконструкції повоєнних міст, зокрема харківські фахівці проводять переговори з британцями, які готові очолити такі проєкти [38, с. 306-307].

Для створення конкурентного середовища на ринку автотранспортних послуг в Україні важливим є:

- створення і становлення експедиторських фірм і регіональних логістичних центрів автомобільного транспорту;
- регулювання тарифів;
- податкове регулювання діяльності автотранспортного комплексу регіонів.

Узагальнюючи, представимо модель публічного управління з формування інклюзивної автотранспортної логістичної системи України у період воєнного стану та повоєнного відновлення (див. : рис. 3.1).

Концептуальний блок		
Сучасні наукові підходи до публічного управління	Принципи публічно-приватного партнерства	Форми і методи інклюзивного публічного управління
інклюзивний логістичний інформаційний	відкритість прозорість участь	транспортно-логістичні центри альтернативні і платні дороги

Змістовний блок		
Нормативи	ОДВ, ОМС	Транспортні підприємства
Закон про транспорт в Україні Державний дорожній фонд Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року	наглядові ради громадські ради транспортні фонди	аутсорсинг логістичних функцій концесії
стратегії сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності	виробничо-транспортно-споживчі вузли регіональні транзитні логістичні центри	інвестиції вітчизняних підприємств іноземні інвестиції

Технологічний блок		
Цифровізація	Інформатизація	Глобалізація
цифрова логістична модель	сек'юритизація краудінвестинг	кошти державного бюджету залучені кошти фондового ринку

Результативний блок		
Інклюзивне місто	Міська мобільність	Інтегрована транспортно-логістична інфраструктура
адаптована інфраструктура до забезпечення рівного доступу	адаптований транспорт до забезпечення рівного доступу	<ul style="list-style-type: none"> - логістичні центри; - інтермодальні термінали; - мультимодальні термінальні комплекси; - транс'європейська мережа логістичних центрів

Джерело: авторська розробка

Рис. 3.1. Модель публічного управління з формування інклюзивної автотранспортної логістичної системи України.

Як видно з рис. 3.1., запропонована нами модель має чотири блоки – концептуальний, змістовний, технологічний, результативний, кожний з яких є взаємозалежним і взаємообумовленим.

Концептуальний блок моделі утримує базові наукові підходи до публічного управління, принципи публічно-приватного партнерства та форми і методи інклюзивного публічного управління; змістовний – основні нормативні акти, що спрямовані на розвиток автотранспортного сполучення, функції і повноваження ОДВ та ОМС, які відповідальні за управління транспортною системою в державі, регіоні та місці, а також транспортні підприємства, які забезпечують перевезення вантажів автотранспортними засобами; техноогічний – який забезпечується процесами цифровізації, інформатизації та глобалізації, що сприяє об'єднанню всіх транспортних мереж у єдину загальнонаціональну та у міжнародні транснаціональні транспортні мережі; результативний блок передбачає появу в Україні

інклюзивних міст з відповідними умовами для створення міської мобільності та інтегрованої транспортно-логістичної інфраструктури.

Ця модель є перспективною для нашої держави і має спрямувати державну політику розвитку транспортно-логістичного сполучення саме на формування інклюзивної транспортної системи, доступної для кожного.

Як *висновок* зазначимо, що аналіз світового досвіду створення й управління транспортно-логістичними центрами вказує на перспективність відповідного напрямку розвитку вітчизняної економіки і системи публічного управління. Транспортна система України має всі необхідні передумови для формування великих транспортно-логістичних центрів. Вона має достатньо потужну автотранспортну інфраструктуру, вигідне географічне розташування, здійснює активний розвиток відповідних міжнародних транспортних коридорів, бере активну участь у міжнародних проєктах, формує конкурентне середовище автотранспортних послуг.

Пріоритетними для України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення визначено сучасні моделі формування транспортно-логістичної системи, що ґрунтуються на інклюзивності, цифровізації, інтеграції і потребують державного впливу на створення великих транспортно-логістичних центрів та логістично-господарських транспортних комплексів.

Висновки до розділу 3

Досліджуючи напрями вдосконалення державної політики розвитку автотранспортного сполучення України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, запропоновано: врахувати світовий досвід публічного управління розвитком автотранспортного сполучення щодо формування сталої логістики, мобільності та інтелектуалізації автотранспортної системи; забезпечити умови розвитку потенціалу автотранспортної галузі України в умовах діджиталізації й інформатизації публічного управління; сформувати сучасну модель транспортно -

логістичної системи України на засадах інклюзивності, цифровізації, інтеграції.

1. З'ясовано, що формування *стратегій сталого транспорту, сталої логістики, сталої мобільності* у сфері розвитку автотранспортного сполучення в Україні *потребує створення громадських рад* при центральних органах законодавчої (комітет з питань транспорту та інфраструктури Верховної Ради України) та виконавчої влади різних рівнів (транзитна, моніторингова, експертна ради при Міністерстві розвитку громад і територій України, місцевих органах виконавчої влади), які створюють умови для досягнення відкритості і прозорості в їхній діяльності та сприяють формуванню політик і стратегій з урахуванням кращого світового досвіду.

В Україні ці стратегії передбачають перехід від режиму адаптації до війни до режиму поетапного відновлення дорожньої мережі; у світі – перехід до інклюзивності та доступності, екологічності та безпечності, покращення якості повітря та зменшення рівня шуму, розвиненості велоінфраструктури, запровадження системи інтелектуального управління дорожнім рухом.

Наголошено, що інтелектуалізація автотранспортної системи відбувається за рахунок розроблення і запровадження в Україні *Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS)*, яка є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до ЄС і розглядається як спільний *IT-інструмент ЄС* для управління системою транзиту та контролю за нею, метою якої є підвищення ефективності і безпеки транспортних процедур.

З'ясовано, що інтелектуальна транспортна система (ІТС) поєднує *комп'ютерні, інформаційні та комунікаційні* технології для управління рухом транспорту і товарів у режимі реального часу; сприяє підвищенню безпеки дорожнього руху та якості транспортного обслуговування.

Зазначено, що *Стратегія сталого транспорту* балансує економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну стійкість.

2. Визначено, що в умовах глобальних змін, пов'язаних, зокрема, із *діджиталізацією та інформатизацією* публічного управління, важливим

напрямом удосконалення державної політики розвитку автотранспортного сполучення України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, є реалізація *базових принципів стратегічних комунікацій* (відкритості, прозорості, підзвітності, участі), які суттєві відрізняються від традиційних моделей інформування тим, що формують стратегічне прогнозування, планування й управління, а також - нову логіку взаємодії між державами і глобальними партнерами, що передбачає появу міжкультурного діалогу, у якому ключовою цінністю стає взаєморозуміння та довіра, а не лише передача інформації.

Зазначено, що цифрова відкритість та активне використання ІКТ зумовили появу нових каналів впливу, у яких органи державної влади та органи місцевого самоврядування менше контролюють комунікаційну інфраструктуру, а все більше виступають рівноправними партнерами з приватними корпораціями, медіаплатформами, іншими активними користувачами. В результаті вони оволодівають *новими інструментами публічного управління* - правовими, організаційними, інформаційними, за допомогою яких вдається вирішувати такі проблеми модернізації транспортної галузі України в сучасних умовах діджиталізації та інформатизації, як: відповідність європейським стандартам; створення конкурентного середовища на ринку автотранспортних послуг; регулювання тарифів на транспорті; податкове регулювання; залучення інвестицій на розвиток транспортної мережі; моніторинг стану автомобільного транспорту міст і регіонів; індикативне планування на рівні міст і регіонів.

До *правових* інструментів модернізації транспортної галузі України нами віднесено міжнародні угоди, чинне законодавство і нормативно-правові акти, що регулюють податкові пільги щодо робіт з відновлення, заміни та модернізації транспортних засобів, дотації для збиткових, але соціально-значущих, транспортних підприємств, критерії моніторингу стану автомобільного транспорту та систему індикаторів щодо їхнього розвитку; до *організаційних* – створення регіональних логістичних центрів

автомобільного транспорту, експедиторських фірм, товаропровідних і пасажиро обслуговуючих мереж, дотаційних фондів з коштів державного і місцевих бюджетів на основі планово-розрахункових тарифів, моніторингових центрів та тарифних нарад при регіональних та місцевих органах управління транспортом, планових відділів галузевого індикативного планування на рівні регіону, інноваційного фонду транспорту; до *інформаційних* – використання електронного документообороту та електронного цифрового підпису; координація взаємодії різних видів транспорту та різних транспортних організацій за допомогою ІКТ та цифрових технологій; створення єдиного тарифного простору у автотранспортному комплексі; надання доступу до статистичної інформації; створення регіональної і місцевої баз соціально значущих транспортних підприємств; розроблення методології обрахунку статистичних даних на основі запропонованих індикаторів.

Визначено, що пріоритетним для України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення є формування сучасної моделі транспортно-логістичної системи, що ґрунтується на інклюзивності, цифровізації, інтеграції міжнародного досвіду, і потребує державного впливу на створення великих транспортно-логістичних центрів та логістично-господарських транспортних комплексів.

Сформульовано практичні рекомендації органам публічної влади з управління розвитком автотранспортного сполучення України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Використані авторські джерела: [7-9].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено конкретне наукове завдання у сфері публічного управління, яке полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні напрямів удосконалення державної політики розвитку автотранспортного сполучення в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення з урахуванням міжнародного досвіду та розробленні практичних рекомендацій органам публічної влади, відповідно до чого сформульовані такі висновки і рекомендації:

1. Визначено, що автотранспортне сполучення в Україні є нерухомою автотранспортною мережею, яка відіграє одну з визначальних ролей у системі державного управління для забезпечення національної безпеки та добробуту суспільства і зазнала свого еволюційного розвитку в державній політиці - від первісного управління до створення комплексних механізмів, що включають органи державної влади та органи місцевого самоврядування, правове регулювання, соціальні, екологічні та економічні важелі впливу, стандартизацію та інтеграцію.

Встановлено, що автотранспортне сполучення в системі державного управління є невід'ємною складовою єдиної транспортної та автомобільної системи держави, відповідає її національним інтересам, має розгалужену транспортну інфраструктуру, що включає об'єкти державного (автомагістралі, тунелі) та місцевого (автодороги, естакади, мости, шляхопроводи) призначення з надання автотранспортних послуг, суб'єкти державного управління розвитком автотранспортної системи загальнодержавного (парламент та його відповідні комітети, уряд та його відповідні міністерства і департаменти, які формують нормативно-правову і законодавчу бази для її повноцінного функціонування та розвитку) та місцевого (департаменти і відділи місцевої автотранспортної інфраструктури, які мають чітко визначені повноваження) рівнів.

Охарактеризовано умови створення національної транспортної системи: організаційно-правові - для ефективного забезпечення суспільних потреб шляхом дотримання чинного законодавства, стандартів та технічних регламентів; політико-правові - для створення правил і принципів, яких має дотримуватися держава, суспільство, всі інституції щодо забезпечення захисту країни, її суверенітету, територіальної цілісності, стабільності та розвитку; техніко-технологічні - для створення і реалізації комплексу транспортних послуг - основних, допоміжних, інформаційно-цифрових, митно-адміністративних, логістичних, мультимодальних.

Уточнено поняття публічне управління розвитком автотранспортного сполучення як процес внесення системних змін державними та місцевими суб'єктами управління у планування, організацію, коригування, регулювання, облік і контроль ремонтно-відновлюваних та будівельних робіт всіх його складових елементів (шляхів сполучення, транспортних вузлів та об'єктів обслуговування, інженерних споруд, технічних засобів та обладнань, координаційних й управлінських структур).

Уточнено, що автотранспортна інфраструктура є складовою національної транспортної інфраструктури, що включає комплекс різних видів рухомого транспорту і нерухомих транспортних мереж (автотранспортного сполучення, трудових ресурсів), які взаємодіють між собою та оптимізують транспортні перевезення, забезпечуючи національну безпеку держави і добробут суспільства.

2. Виокремлено фактори впливу на формування і управління розвитком автотранспортної системи, пов'язані з традиційною й інноваційною транспортною політикою України: а) традиційна – використання великої кількості площ земель під будівництво доріг; повільне технічне оновлення автомобільного транспорту; недостатність розвитку мережі сервісного обслуговування автомобілів і доріг; б) інноваційна – запровадження нових методів і технологій державного управління, зокрема систем автоматизації

управління перевезеннями, екологічного контролю за станом автомобільного транспорту.

Визначено тенденції розвитку національної автотранспортної системи, що ґрунтуються на принципах інноваційності, екологічності, інклюзії, логістики, інформаційності, цифровізації, оптимізації і полягають у: а) використанні: високотехнологічних, ергономічних, паливно-економічних, екологічних ТЗ, принципів мультимодальності, супутникової навігації, інтелектуальних ТС, ІКТ, е-документообігу; б) застосуванні: композитних матеріалів, зниження металоємності, покращення аеродинаміки та безпеки ТЗ; принципів прискорення і забезпечення своєчасної доставки пасажирів та вантажів завдяки швидкісним видам ТЗ та розвитку логістики; в) пріоритетності: зелених видів ТЗ, потреб охорони навколишнього природного середовища; контейнеризації перевезень, інтероперабельності ТС у складі ланцюгів поставок; г) забезпеченні: транспортної доступності для населення; високої мобільності трудових ресурсів; збільшення дальності та скорочення часу поїздки пасажирів у мегаполісах; розвитку громадського та мускульного транспорту у містах.

3. З'ясовано, що методичний та індикативний підходи до визначення ефективності АІ ґрунтуються на теоріях проєктного і логістичного менеджменту та передбачають застосування міжнародних індексів ефективності логістики (LPI), конкурентоспроможності (WEF), часу обробки вантажів на митниці (WCO), інституційної якості (WGI), а також економічних, соціальних та екологічних показників.

До економічних показників віднесено: вантажо- та пасажиро-обіги, щільність транспортної мережі, рентабельність транспортних підприємств; рівні транспортного обслуговування, розвитку міжрегіонального співробітництва, капітальних і інвестицій, фінансових результатів; коефіцієнти Енгеля (ступінь забезпеченості автомобільними шляхами території) та Успенського (рівень потенційних можливостей транспортної галузі).

До соціальних показників віднесено якість логістичного сервісу, швидкість обслуговування, надійність функціонування пунктів пропуску через державний кордон, сумісність із логістичними системами країн ЄС; до екологічних - рівні забруднення атмосферного повітря, ґрунтового та водного середовища.

4. Визначено особливості державної політики у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні (на загальнодержавному і місцевому рівнях), які вказують на те, що транспортне законодавство є недостатньо ефективним – таким, що дозволяє зволікати з: не якісним і не своєчасним виконанням поставлених завдань, зокрема визначених Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року; не чітким стратегічним плануванням, яке має забезпечити баланс між дерегулюванням (децентралізацією) та надмірною централізацією у зазначеній сфері; не достатньою готовністю транспортних підприємств й організацій, суспільства і бізнесу до застосування принципу оптимізації потокових процесів від замовлення до кінцевої доставки споживачеві послуг чи товарів.

Удосконалено технологію управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні, що включила:

- інструменти державного регулювання, класифіковані на організаційні (ліцензування, унормування питань екологічної безпеки та безпеки руху); регуляторні (нормативні акти, комплекс заходів); соціальні (участь керівників великих транспортних підприємств у роботі державних комітетів і комісій з розробки державної транспортної політики); економічні (транспортні комплекси); інноваційні (інновації); ринкові (інвестиційно-привабливий клімат, антимонопольні дії); інформаційно-аналітичні (інформаційно-аналітичний супровід всіх інструментів державного регулювання);

- індикатори інвестиційної привабливості, такі як інвестиційний ризик, інвестиційний потенціал та інвестиційні ресурси, та механізми підвищення їх

рівня на засадах публічно-приватного партнерства, покладеного в основу законодавчих актів, які гарантують рівний захист прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності (стейкхолдерів) незалежно від форми власності і рівнів публічного управління, також сприяють розвитку сучасної автодорожньої інфраструктури шляхом створення Державного дорожнього фонду та розширення джерел його формування, розподілу повноважень між центральними органами виконавчої влади та формування інтегрованої транспортно логістичної інфраструктури (транспортні логістичні центри, інтермодальні термінали, транспортно логістичні підприємства, платні дороги);

- інструментів зміцнення фінансового потенціалу автотранспортного сполучення, таких як залучені кошти (іноземні інвестиції, кошти державного бюджету, інвестиції вітчизняних підприємств, залучені кошти фондового ринку, інноваційні джерела фінансування - сек'юритизація активів та краудінвестинг) для розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг.

Встановлено, що стейкхолдерами у державно-приватному (публічно-приватному) партнерстві виступають держава/регіон/місто (власник об'єкта), інвестор (власник проєкту) та бізнес спільнота, які у спільній взаємодії досягають економічної ефективності проєктів нового дорожнього будівництва на операційному та стратегічному рівнях.

5. Визначено напрями вдосконалення державної політики управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення, такі як:

- створення громадських рад при органах виконавчої влади різних рівнів публічного управління (транспортна, моніторингова, експертна); розроблення стратегій сталого транспорту, сталої логістики та сталої мобільності, що ґрунтуються на засадах кращих світових практик;

- застосування базових принципів стратегічних комунікацій (відкритості, прозорості, підзвітності, участі) та сучасних (правових, організаційних, технологічних) інструментів модернізації транспортної галузі.

Визначено, що для модернізації автотранспортного сполучення України та вирішення проблем відповідності європейським стандартам потрібно:

а) інтелектуалізувати автотранспортну систему України шляхом розроблення і впровадження: Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS), яка є обов'язковою умовою для країн-кандидатів на вступ до ЄС; Дорожньої карти приєднання України до спільної транзитної процедури ЄС/ЄАВТ за умов внесення якісних змін в архітектуру системи та специфікацію до неї, схему інформаційних потоків та програмне забезпечення;

б) розвинути потенціал автотранспортної системи України шляхом вирішення сучасних проблем (правових, організаційних, технологічних) застосування принципів діджиталізації та інформатизації публічного управління у цій сфері;

в) обґрунтувати модель транспортно-логістичної системи України в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення, що ґрунтується на інклюзивності, цифровізації, інтеграції міжнародного досвіду, потребує державної підтримки у створенні великих транспортно-логістичних центрів і логістично-господарських транспортних комплексів

6. На основі проведеного дослідження сформульовано практичні рекомендації органам публічної влади з управління розвитком автотранспортного сполучення України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення:

- Верховній Раді України та її профільному комітету: імплементувати чинне законодавство у сфері транспортної логістики до законодавства держав-учасниць ЄС; сприяти розробці Транспортного кодексу України, яке

стане основою законодавчого забезпечення розвитку автотранспортного сполучення України;

- Міністерству розвитку громад та територій України: забезпечити умови розвитку автотранспортного сполучення як складової вітчизняної і міжнародної транспортної логістичної системи на засадах публічно-приватного партнерства;

- органам управління розвитком автотранспортного сполучення забезпечити моніторинг і контроль виконання Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, Національної стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, Національної Стратегії сталої логістики до 2030 року, інших державних програм у сфері автотранспорту;

- регіональним і місцевим управлінням транспорту органів місцевого самоврядування: активізувати громадянське суспільство з метою формування і впровадження інклюзивної, цифрової, інтеграційної моделі транспортної логістики; усунути дублювання функцій контролю; забезпечити персональну відповідальність суб'єктів на кожному рівні управління;

- автотранспортним підприємствам приділити більше уваги передачі на аутсорсинг логістичних функцій, зокрема, з внутрішньовиробничого транспортування, складського зберігання, управління запасами тощо; запровадити систему відповідальності та зрозумілого переходу від планування до виконання і контролю.

Список використаних джерел

1. Автомобільна промисловість України: *Вікіпедія. Вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Автомобільна-промисловість-України>.
2. Автомобільний транспорт України: стан, проблеми, перспективи розвитку / заг. ред. А. М. Редзюк ; Державне підприємство “Державний автотранспортний науково-дослідний і проектний ін-т”. Київ: ДП “ДержавтотрансНДІпроект”, 2005. 400 с.
3. Алькема В.Г., Больботенко І.В. Методика оцінки рівня економічної безпеки суб’єктів аудиторської діяльності. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/115-alkema-v-g-bolbotenko-i-v-metodika-otsinki-rivnya-ekonomichnoji-bezpeki-sub-ektivauditorskoji-diyalnosti>
4. Амоша О. І. Європейський досвід забезпечення ефективного функціонування підприємств міського пасажирського транспорту. [Електронний ресурс]. Економіка будівництва і міського господарства. 2010. Том 6. № 4. URL: http://donnasa.ru/publish_house/journals/esgh/2010-4/02_amoscha_filippova.pdf
5. Аналіз програми розвитку доріг на 2018-2022 роки : Інститут інноваційної освіти КНУБА URL: <https://iino.knuba.edu.ua/index.php/bloh/147-analiz-prohramy-rozvytku-dorih-na-2018-2022-roky>
6. Андрій Ткаченко, Олег Дегтяр, Оксана Гаврилюк. Публічне управління та адміністрування інноваціями в транспортній сфері. Суспільство та національні інтереси 2025-02-15 DOI: 10.52058/3041-1572-2025-2(10)-867-877
7. Аніщенко Д.В. Перспективи державного управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні. *Наукові перспективи*. № 10(64). 2025. С. 38-48. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/30871>
8. Аніщенко Д.В., Кононцов О.О., Гусев Д.Ю. Напрями розвитку транспортної інфраструктури України з урахуванням світового досвіду.

Науково-виробничий журнал "Автошляховик України". № 4 (281). 2024. С. 23-36. URL: https://journal.insat.org.ua/?page_id=7594&lang=en_GB

9. Аніщенко Д.В. Шляхи розвитку автотранспортного сполучення країни, зарубіжний досвід. Наукові перспективи. № 9(51). 2024. С. 30-40. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15139/15209>

10. Апаров А. М. Державно-приватне партнерство як особлива правова форма співпраці держави з приватним бізнесом / А. М. Апаров, А. В. Яценко // *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 4. С. 27-35.

11. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі: підручник; 2-ге вид., перероб. та доп. / за редакцією В.В. Апопія. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 616 с.

12. Артур Оніщенко, Дмитро Аніщенко, Дмитро Гусев, Олег Цеханський. Підвищення колієстійкастосування армуючих синтетичності та довговічності асфальтобетонних покриттів на автомобільних дорогах і автодорожніх мостах з допомогою з матеріалів ADFORS GLASGRID. *Збірник наукових праць «Дороги і мости»*. Випуск 30 (2024). Вип. 30. С. 298–310. URL: <http://dorogimosti.org.ua/ua/pidvischennya-kolijestiykosti-ta-dovgovichnosti-asfalytobetonnih-pokriviv-na-avtomobilynih-dorogah-ta-avtodoroghnih-mostah-z-dopomogoyu-zastosuvannya-armuyuchih-sintetichnih-materialiv-adfors-glasgrid>

13. Аулін В.В. Оптимізація і управління ресурсами в транспортно-логістичній системі АПК / В.В. Аулін, Д.О. Великодний, В.О. Дьяченко / Міжвузівський збірник "Наукові нотатки". Луцьк: Луцький НТУ, 2018. № 62. С. 8-11.

14. Аулін В.В. Підвищення ефективності транспортних систем в АПК на основі логістичного підходу / В.В. Аулін, Д.О. Великодний, В.О. Дьяченко / Зб. тез доповідей V Міжнародної науково-технічної конференції "Крамаровські читання" 22-23 лют. 2018 р., м. Київ / НУБіП. К.: Видавничий центр НУБіП України, 2018. С. 135-138.

15. Аулін В.В. Теоретико-методологічні основи побудови транспортно-логістичних систем / В.В. Аулін, Д.О. Великодний, В.О. Дьяченко / Матеріали VI-ої міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми і перспективи розвитку автомобільного транспорту», 12-13 квітня 2018 року. Вінниця: ВНТУ, 2018. С. 9-10.

16. Бабарикіна Н. А. Публічна дипломатія в умовах інформаційного суспільства / Н. А. Бабарикіна // Сучасна українська держава: вектори розвитку та шляхи мобілізації ресурсів матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 30 квіт. 2024 р.). – Одеса : ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», Центр соціально-політичних досліджень «Politicus», 2024. –С. 5-11. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/19554>

17. Бавикіна К. Основи методології індикативного планування. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11239/1/zbirnyk-tez-05-11-21-205-209.pdf>

18. Бакуліч О. О., Дудник А. А., Самойленко Є. С. Статистична модель транспортного потоку - джерела техногенного забруднення. *Systems and means of motor transport: selected problems. Seria: transport.* 2015. № 6. С. 219-227.

19. Бакуліч О. О., Олійник Р. В., Самойленко Є. С. Екологічна стійкість мегаполісу. *Вісник Національного транспортного університету.* 2013. Вип. 28. С. 29-35.

20. Балін В. А. Державне регулювання ринку автоавтотранспортних послуг у Польщі. *Аспекти публічного управління.* 2014. № 5-6. С. 88-96.

21. Балін В. А. Основні напрями адаптації державного регулювання допуску до ринку автоавтотранспортних послуг в Україні до стандартів Європейського Союзу. *Аспекти публічного управління.* 2014. № 8. С. 32-41.

22. Безбах Н. В. Державно-приватне партнерство в реалізації проектів транспортної інфраструктури. *Економіка та держава.* 2011. № 8. С. 115-118.

23. Безбар'єрність: провели аналіз вулично-дорожньої мережі у Вінниці [Електронний ресурс]. URL: <https://restoration.gov.ua/blog/bezbaryernist-provely-analiz-vulychno-dorozhnoyi-merezhi-u-vinnyczi>

24. Безуглий Д.Г., Шаров Ю.П. Проектний підхід в управлінні розвитком та співробітництвом укрупнених територіальних громад. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 9 (23). С. 64-71.

25. Бізнес оцінив стан розвитку транспортної інфраструктури в Україні. [Електронний ресурс]. URL: <https://eba.com.ua/biznes-otsinyvstan-rozvytku-transportnoyi-infrastruktury-v-ukrayini>

26. Біла Книга - Транспорт. План розвитку єдиного європейського транспортного простору - на шляху до конкурентоспроможної та ресурсоефективної автотранспортної інфраструктури / Генеральна дирекція з питань пересування та транспорту, Європейська Комісія URL: http://www.tur.org.ua/sites/default/files/white_book_transport_2050_ukr_0.pdf

27. Біліченко В. В. Аналіз ефективності міських пасажирських перевезень. Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту», 21 - 23 жовтня 2013 року : *Збірник наукових праць*. Вінниця : ВНТУ, С. 28-31.

28. Біль М. Просторова мобільність населення: теорія, методологія, практика: монографія / Мар'яна Біль. Львів : ПАІС. 2018. 392 с.

29. Блага В. В. Оцінка ефективності інвестиційних проектів як складова процесу прийняття інвестиційного рішення на підприємствах автомобільного пасажирського транспорту: автореф дис. . канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2009. 20 с.

30. Бойко А.В. Адміністративно-правове забезпечення державної транспортної політики в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора юрид. наук. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2021. 42 с.

31. Бойко А.В. Історико-правовий екскурс формування та реалізації державної транспортної політики в радянській Україні. *Юридична наука*. 2019. № 10. С. 81-85.

32. Бойко А.В. Становлення та розвиток державної транспортної політики в Україні: історико-правове дослідження. *Юридична наука*. 2019. № 9. С. 77-83.

33. Буркун В.В. Методичні підходи до визначення ефективності національної автотранспортної системи України. *Причорноморські академічні студії*. Випуск 29. 2018. С. 20-23. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2018/29_1_2018/6.pdf

34. Валентина Гошовська, Ольга Кравчук Штучний інтелект в публічному управлінні: вектори сучасних досліджень, журнал Національні інтереси України. 2024. №2. С. 362 - 369. <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/13305/13367>

35. Васильєва Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного планування в органах державної влади. *Публічне управління та митне адміністрування*, № 3 (34), 2022. С. 27 – 30. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/3/4.pdf/>. DOI <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-3.4>

36. Васильєва О.І., Велієв Т. Державна політика розвитку міських транспортних систем. *Наукові перспективи* № 1 (55). 2025. С. 63 – 74. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/19353/19358>

37. Васильєва О., Велієв Т. Нормативно-правове забезпечення функціонування громадського транспорту та надання послуг населенню у містах України в умовах післявоєнної відбудови. *Публічне управління та регіональний розвиток*, 2024 (23) с. 91-106. URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/issue/view/29/1-2024>

38. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи : міжнародна колективна монографія / Небрат В.В. та ін. Київ :

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2023. 571 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1O1xIDGN7nzGmSXs4hn0zm2RZxPY8s0gr/view>

39. Відбулася публічна презентація Комплаєнс-політики Агентства відновлення. URL: <https://restoration.gov.ua/blog/vidbulasya-publichna-prezentacziya-komplayens-polityky-agentstva-vidnovlennya>

40. В'юник О.В., Кіріченко О.В. Трансформація концепцій логістичного і проєктного менеджменту в контексті цифровізації та євроінтеграції. Центральноукраїнський науковий вісник. *Економічні науки*, 2023, вип. 9(42) С. 279 - 289. URL: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9\(42\)/31.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/31.pdf)

41. Волокіта В. Польща масштабно покращить транспортну інфраструктуру на кордоні з Україною. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/finances/yak-polshcha-pokrashchit-transportnu-infrastrukturu-na-kordoni-z-ukrajinoyu-812668>

42. Волошин В.С., Колосок В.М., Амеліницька О.В., Ходова Я.О. Сталий розвиток вітчизняних логістичних систем в умовах євроінтеграційних трансформацій [Текст] : монографія / ДВНЗ "ПДТУ". Мариуполь : ПДТУ, 2020. 241 с.

43. Гавриш, О., Федоренко, К. (2025). Системна оцінка рівня ефективності міжнародної логістики України. *Економіка та суспільство*, (80). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6852/6792>

44. Гарбуз С.К. Ціннісно-орієнтоване управління зацікавленими сторонами проєктів в галузі морської освіти. Збірник наукових праць НУК. 2016. № 2. С. 80–84.

45. Глобальний індекс конкурентоспроможності. [Електронний ресурс]. URL: <https://chatgpt.com/c/6957493e-c410-832c-96aa-3628e9bc6676>

46. Гончаренко Г.О. Публічно-приватне партнерство як інвестиційний механізм для післявоєнного розвитку України. [Електронний ресурс]. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/71880e58-110a-405b-a69a-39f96f23e49a/content#page=59>

47. Горбачов П. Ф., Любий Є. В. Моделювання попиту на перевезення населення малих міст маршрутним пасажирським транспортом : монографія. Харків : ХНАДУ, 2014. 134 с.

48. Гошовська В. А. (2018). Публічне управління: теорія, методологія, практика. Київ: НАДУ. 140 с.

49. Гошовська В.А. Участь інститутів представницької влади у повоєнній відбудові України: монографія / В.А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Валентини Гошовської. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, – К.: ТОВ «Видавництво «Юстон», 2025. 486с. (Наукова школа вітчизняного парламентаризму. Серія «Бібліотека народного депутата»).

50. Гошовська В.А., Аніщенко Д. В. Ретроспективний аналіз державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення. *Національні інтереси України*. № 11(16) (2025). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/31413>

51. Гошовська В.А., Даниленко Л.І. Парламентський контроль - механізм зміцнення ролі представницької влади в державі. *Наукові перспективи*. № 8(62). 2025. С. 53-64. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/28135/28098>

52. Гудима Р.Р. Проблемні аспекти розвитку транспортної інфраструктури України / Гудима Р.Р. // Проблеми і перспективи розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції та світової фінансово-економічної кризи. Чернівці / МФУ, БДФА та ін. гол. рсд. В.В.Прядко Чернівці, 2009. С.238 – 239.

53. Гуткевич С.О. Інвестування. Теорія і практика: навч. пос. Київ: Вид-во Європ. Ун-ту, 2006. 234 с.

54. Даниленко Л.І. Проблеми становлення інституту публічного аудиту в Україні. Євроінтеграційний дизайн: стратегії відновлення України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 6 трав. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, М. С. Орлів. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2025. 276 с. С. 249 – 251. URL:

<https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2202/files/cc01cdf1-6c15-449b-bbb7-6977e3de8663.pdf>

55. Даниленко Л.І., Гошовська В.А. Інноваційний потенціал державної політики з економічного розвитку України у сфері транспорту. *Наукові перспективи*. № 10(64) 2025. С. 156-164. ULR: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/30881/30850>

56. Даниленко Л.І., Рейтерович І.В. Публічно-приватна взаємодія і партнерство – складові інноваційної діяльності у публічній сфері. *Наукові перспективи*: журнал. 2025. № 1(55) 2025. 2028 с. С. 190 – 201. ULR: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/19363/19368>

57. Даниленко Л.І., Рейтерович І.В. Соціальна політика України з розвитку транспортного сполучення у повоєнний період. *Національні інтереси України*. № 11(16) (2025). ULR: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/31414>

58. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси, 2019. 278 с.

59. Дідківський В. М. Механізми публічного управління у системі організації автомобільних пасажирських перевезень. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2021. Вип. 1 (48). С. 60–66.

60. Дегтяр А. О. Механізми прийняття управлінських рішень органами державної влади щодо соціально-економічного розвитку регіонів: монографія. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2006. 299 с.

61. Дмитриченко М.Ф. До оцінки життєвого циклу автотранспортних засобів/ М.Ф. Дмитриченко, В.П. Матейчик, С.В.Коломієць. *Вісник Національного транспортного університету*. К.: НТУ, 2011. Випуск 22. С. 3-10.

62. Дмитро Аніщенко. Гідність і свобода – ціннісні орієнтири українського суспільства в умовах російсько-української війни: матеріали щоріч. Всеукр. круглого столу до Дня Гідності та Свободи України (Київ, 20

листоп. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: ННПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. 108 с., С. 11-12. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2273/files/9fe5543f-00af-40d8-899d-8001b1e4180a.pdf>

63. Доповідь Комітету Верховної Ради України з питань економічного розвитку щодо оновлення Стратегії економічної безпеки України. URL: https://komprompol.rada.gov.ua/news/main_news/73559.html

64. Дорожня карта приєднання України до спільної транзитної процедури ЄС/ЄАВТ : міжвідомчий документ від 28.09. 2018 Державної фіскальної служби України, Міністерства фінансів України, Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України. URL: <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/arhiv/naglyadova-rada/dorojnya-karta-priednannya-ukraini-do-s>

65. Дослідження впливу на викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря структури парку колісних транспортних засобів України. Проміжний звіт ДП «Автотранс НДІ проєкт» з НДР. Номер державного реєстру 0112 У 1736. Київ. 2015. 247 с.

66. Дослідження та розроблення рекомендацій щодо зменшення питомого споживання енергоносіїв автомобільним транспортом.. Проміжний звіт ДП «Автотранс НДІ проєкт» з НДР. Номер державного реєстру 0115 У 006026. Київ. 2016. 269 с.

67. Дудко І. Публічна дипломатія як інструмент державної комунікаційної політики. Публічне управління: теорія та практика. 2021. №1.

68. Дурман О.Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 3. С. 140-147.

69. Дяченко С.А., Рейтерович І.В. Удосконалення управління транспортною інфраструктурою у контексті реформи децентралізації в Україні. *Наукові перспективи*. № 1(55). 2025. С. 231 – 244. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/19366/19371>

70. Дяченко С., Соколова О. Обґрунтування пріоритетів державної стратегії повоєнної відбудови та структурної модернізації економіки України. *Київський економічний науковий журнал*, 2024. № 7, С. 64-70.

URL:<https://journals.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/184>

71. Електронне урядування. URL: <https://is.gd/Gxdmnz>

72. З 1 листопада у Польщі збільшиться кількість платних доріг. URL: https://news.infocar.ua/z_1_lystopada_u_polshchi_zbilshytsya_kilkist_platnykh_dorih_172110.html

73. Зайдель М. І. Публічно-приватне партнерство: європейський досвід та українські реалії. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна / М. І. Зайдель // Питання політології, 2012. - № 1007 (20), - С. 152-158. [Електронний ресурс]. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhIPP_2012_1007_20_31

74. Залознова Ю.С., Бутенко Н.В., Петрова І.П. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 2 (44). С. 21-28.

75. Занора В. О., Недотопа І. Ю. Інтерпретація сутності категорії «ризик». Антикризовий розвиток соціальних та економічних процесів в умовах глобалізації: матеріали VI Міжнар. наук. конф., (Київ, квіт. 2016 р.). Київ, 2016. С. 26-27.

76. Запорожець Т.В. Державна політика у сфері захисту критичної інфраструктури: навчальний посібник. Київ: ДКС-Центр, 2024. 186 с.

<https://ipacs.knu.ua/pages/dop/391/files/a3113258-075a-40ea-8c62-facbf388f94d.pdf>

77. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. Київська школа економіки. URL:

https://kse.ua/wpcontent/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf

78. Ільченко, Т. (2024). Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації потокових процесів. *Економіка та суспільство*, (59). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-83>

79. Індекс ефективності логістики. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>

80. Інфраструктура стійкості: прифронтові дороги у пріоритеті. URL: <https://restoration.gov.ua/blog/infrastruktura-stijkosti-pryfrontovi-dorogy-u-priorityteti>

81. Іртищева І.О., Барабанова Ю.Є., Іщенко О. А., Тубальцева Н. П., Сіренко І. В. Оцінка ефективності логістичного менеджменту на регіональному та національному рівнях. *Електронне наукове видання «Ефективна економіка»*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/12.pdf

82. Карась О.С. Стратегічні напрями формування, розвитку та розширення транспортної інфраструктури України. *Наука та інновації*. 2019. № 6. С. 23-33.

83. Кіш Є.Б. Інноваційний потенціал транскордонного співробітництва регіонів України та Угорщини. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Сер.: Історичні науки. 2013. Вип. 3.35. С. 197-201.

84. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Сутність поняття «критична інфраструктура» з позицій національної безпеки України. *Бізнесінформ* № 12 2022. URL: https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform-2022-12_0-pages-58_78.pdf

85. Ковальська К. Сутність і особливості управління конфліктами інтересів у корпорації / К. Ковальська // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. - 2011. Вип. 121–122. С. 86–89.

86. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень, ухвалений Конференцією міжнародних неурядових організацій Ради Європи на засіданні 1 жовтня 2009 року. URL: <https://rm.coe.int/16802eeddb>

87. Кожина А. В. Публічне управління інклюзивним місцевим розвитком: теорія, методологія, практика : монографія. – К., Кам'янець-Подільський : НАДУ, ТОВ «Друкарня “Рута”», 2020. 452 с. URL: cademia.edu/51309804/Кожина_А_В_Публічне_управління_інклюзивним_місцевим_розвитком_теорія_методологія_практика_монографія_К_Кам_янець_Подільський_НАДУ_ТОВ_Друкарня_Рута”_2020_452_с.

88. Коломієць С.В. Підвищення екологічної безпеки автотранспортних підприємств: дис. к. техн. н., 21.06.01, К.: Нац. авіац. ун-т. 2019. 164 с. URL: <https://nau.edu.ua/site/variables/news/2019/5/disert%20Kolomiets.pdf>

89. Комплексний аналіз транспортної мережі міста: системно-аналітичний підхід : монографія. / В. П. Ільчук та ін. ; за наук. ред. В. П. Ільчука. Чернігів : ЦНТІ, 2014. 870 с.

90. Комп'ютерна програма «Service Fuel Eco «NTU NADI 12» при звичайній роботі і при реєстрації в ньому нового транспортного засобу» /В.П.Волков, П.Б.Комов, С.В.Коломієць та ін. /Свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір № 51915 від 28.10.2013

91. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр/print>

92. Крамаренко І.С., Сенкевич О.Ф., Клецов Є.С., Прокопенко Н.О., Кльоц Ю.Ю. Особливості формування інвестиційного потенціалу: регіональний та національний аспект. Вісник ХНАУ. 2019. № 3. С. 343-357.

93. Криворучко О. М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика : монографія. Харків : ХНАДУ, 2006. 403 с.

94. Криворучко О. М. Поняття "логістичний сервіс" і "логістичне обслуговування" / Криворучко О. М. // Економіка трансп. комплексу : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т ; редкол.: О. М. Криворучко (гол. ред.) та ін. – Харків, 2019. – Вип. 33. – С. 31–

44. URL: <https://dSPACE.khadi.kharkov.ua/items/3a4222bd-9f8e-439b-944c-39af2cef5510>

95. Крихтіна Ю.О. Напрями удосконалення механізмів формування та реалізації державної політики розвитку транспортної галузі України. Державне будівництво. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.34213/db.21.01.10>; Хітров І.О. Транспорт та інфраструктура: виклики та перспективи розвитку. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u132/mater._konf._pnemps-2025.pdf#page=24

96. Крихтіна Ю.О. Державна політика розвитку транспортної галузі України: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: «Діса плюс», 2022. 336 с.

97. Кулицький С. Проблеми розвитку мережі авто мобільних доріг в Україні [Електронний ресурс]. / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. 2017. -№ 22. С. 56-65. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr22.pdf>

98. Кураєв Д.О. Кравченко М.О. Краудфандінг та краудінвестинг як форми залучення інвестицій в проекти. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/125664>

99. Лебідь О. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством: реальність та погляд у майбутнє. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19>

100. Лозинська Т.М., Якубенко О.П. Запровадження інформаційно-комунікаційних технологій в Україні: проблеми правового регулювання. The XXIII International scientific and practical conference «Theoretical and practical foundations of social process management», 29–30 June, 2020. San Francisco, USA 2020. 321p. .226–229. URL: <https://isg-konf.com/wpcontent/uploads/2020/06/XXIII-Conference-29-30-San-Francisco-USA-book.pdf#page=227>

101. Малиш Н.А., Бондар Н.М. Напрямки партнерських взаємодій держави та бізнесу у забезпеченні розвитку транспорту. *Економіка та управління на транспорті*. 2015. Вип. 2. С. 104-109.

102. Макаренко А.С. Особливості правового регулювання транспортно-експедиторської діяльності на автомобільному транспорті Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Випуск 1. Том 1. С. 163-166.

103. Мандра В. В. Аналіз світового досвіду управління транспортно-логістичним центром. Економічний аналіз : зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 2. С. 92-97.

104. Маров І. В. Реалізація транзитного потенціалу в системі стратегічного розвитку України: дис. канд. ек. наук : 08.00.03. – економіка та управління національним господарством / Маров Ігор Володимирович – Донецьк, 2014. 217 с.

105. Марчук І. Індекс ефективності логістики (Ірі) та його зв'язок з основними економічними показниками й індексами. Вчені записки Університету «КРОК», 2021. №1 (61), С. 47–57. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-47-57>

106. Матейчик В.П. Методи оцінювання та способи підвищення екологічної безпеки дорожніх транспортних засобів: моногр./В.П.Матейчик – Нац.трасп.ун-т . К. 2006. 215 с.

107. Матейчик В. П., Хрутьба В. О. Методичні підходи до управління екологічними аспектами в проектах поводження з відходами. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2012. № 2 (42). С. 113-123.

108. Мельник О. Нова комп'ютеризована транзитна система: сутність та перспективи. *Економіка та суспільство*. № 59. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-38>

109. Мельникова К.В. Теоретичні принципи логістичного обслуговування споживачів. *Економіка і суспільство*. Вип. № 8, 2017. С. 309 - 312. ULR: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/55.pdf

110. Міністерство інфраструктури презентувало Стратегію сталої логістики до 2030 року. <https://mtu.gov.ua/news/29864.html?PrintVersion>

111. Мобілізація сталого транспорту для розвитку - аналіз і рекомендації щодо формування політики від Консультативної групи високого рівня зі сталого транспорту (ООН). URL: https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabletransport/highleveladvisor_ygroup

112. Молоканова В.М. Впровадження ціннісно-орієнтованого проєктного менеджменту у сфері державного управління. Аспекти публічного управління. 2017. Т.5. №11. С.5–15.

113. Мягких І.М. Роль і місце автомобільного транспорту в системі споживчої кооперації та напрями покращення автотранспортних послуг в Україні / Мягких І.М. // Актуальні проблеми економіки. 2009. № 7. С. 71 - 75.

114. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80/conv#Text>

115. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13>

116. Нейкова І. С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку. Науковий вісник Національного університету ДПСУкраїни (економіка, право). 2010. № 1 (48). С. 152-160.

117. Олег Дегтяр. Публічне управління фінансуванням відбудови територіальних громад в післявоєнний період. *Суспільство та національні інтереси*. № 10(18) (2025). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/29701>

118. Олег Дегтяр. Впровадження європейських стандартів забезпечення транспортної безпеки в Україні. *Національні інтереси України*. № 6(11) (2025). С. 771 – 783. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/25294>

119. Олег Дегтяр, Олександр Керецман. Міжнародний досвід публічного управління транспортно-логістичною сферою Суспільство та національні інтереси 2025-05-21 DOI: 10.52058/3041-1572-2025-5(13)-476-490

120. Організація економічного співробітництва та розвитку. URL: <https://mtu.gov.ua/content/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobitnictva-ta-rozvitku-oesr.html>

121. Пасічник А.М., Кутирев В.В. Світовий досвід створення транспортно-логістичної інфраструктури стан та перспективи застосування в Україні. Вісті Автомобільно-дорожнього інституту: науково-виробничий збірник / ДВНЗ «ДонНТУ» АДІ. Горлівка. 2011. № 2(13). С. 121-128.

122. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>

123. Петровський Д. В "Укравтодорі" розповіли, як війна вдарила по українських дорогах. URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/v-ukravtodori-rozpovili-yak-viyna-vdarila-po-ukrajinskih-dorogah-12094134.html>

124. План відновлення України. Візія Відновлення України: «Сильна європейська країна – магніт для іноземних інвестицій». План Відновлення України спрямований на прискорення стійкого економічного зростання. В рамках плану визначено перелік Національних програм для досягнення ключових результатів. URL: <https://recovery.gov.ua>

125. Подольська О.В., Краля В.Г. Використання проектного підходу в публічній сфері. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2019. Вип.200. С. 256–264.

126. Положення про зону сервісного обслуговування осіб і транспортних засобів перед пунктами пропуску через державний кордон для міжнародного та міждержавного автомобільного сполучення: Наказ

Адміністрації державної прикордонної служби України від 31.08.2009 № 643. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1046-09#Text>

127. Полякова О.М., Шраменко О.В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. С. 126-134.

128. Порядок державної реєстрації (перереєстрації), зняття з обліку автомобілів, автобусів, а також самохідних машин, сконструйованих на шасі автомобілів, мотоциклів усіх типів, марок і моделей, причепів, напівпричепів, мотоколясок, інших прирівняних до них транспортних засобів та мопедів : Постанова Кабінет міністрів України від 7 вересня 1998 р. № 1388. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1388-98-%D0%BF#Text>

129. Про автомобільний транспорт: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР)), 2001, № 22, ст.105. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>

130. Про виконання Європейської угоди щодо роботи екіпажів транспортних засобів, які виконують міжнародні автомобільні перевезення (ЄУТР) : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 липня 2007 р. № 914. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/914-2007-%D0%BF#Text>

131. Про внесення змін до Бюджетного кодексу щодо удосконалення механізму фінансового забезпечення дорожньої галузі: Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 1, ст.5). ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1763-19#Text>

132. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування системи управління автомобільними дорогами загального користування: Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 1, ст.6). ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1764-19#Text>

133. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 788. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/788-2021-%D0%BF#Text>

134. Про впорядкування системи оформлення, видачі, використання та обліку дозволів на міжнародні перевезення пасажирів і вантажів автомобільним транспортом: Наказ Міністерства транспорту України від 20.08.2004 № 757. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1075-04#Text>

135. Про затвердження Змін до Правил перевезень вантажів автомобільним транспортом в Україні 03.06.2019 № 413. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0649-19#Text>

136. Про затвердження критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів автомобільним транспортом, міжнародних перевезень пасажирів та вантажів автомобільним транспортом та визначається періодичність здійснення планових заходів державного нагляду (контролю) Державною службою з безпеки на транспорті: Постанова Кабінету Міністрів України 1. від 14 серпня 2019 р. № 731. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2019-%D0%BF#Text>

137. Про затвердження Методики розрахунку тарифів на послуги пасажирського автомобільного транспорту: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 17.11.2009 № 1175. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1146-09#Text>

138. Про затвердження Переліку документів, необхідних для здійснення перевезення вантажу автомобільним транспортом у внутрішньому сполученні: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лютого 2009 р. № 207. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2009-%D0%BF#Text>

139. Про затвердження плану заходів з реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 7 квітня 2021 р. № 321-р. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/321-2021-%D1%80#Text>

140. Про затвердження плану заходів на 2025-2027 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 вересня 2025 р. № 1047-р.

141. Про затвердження Порядку перевірки технічного стану транспортних засобів автомобільними перевізниками: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 05.08.2008 № 974. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0794-08#Text>

142. Про затвердження Порядку проведення рейдових перевірок (перевірок на дорозі): Постанова Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2006 р. № 1567. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1567-2006-%D0%BF#Text>

143. Про затвердження Правил охорони праці на автомобільному транспорті : Наказ Міністерства надзвичайних ситуацій України від 09.07.2012 № 964. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1299-12#Text>

144. Про затвердження Правил пожежної безпеки для підприємств і організацій автомобільного транспорту України : Наказ Міністерства інфраструктури України від 21.01.2015 № 11. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0279-15#Text>

145. Про державно-приватне партнерство: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 40, ст.524). {Закон втратив чинність на підставі Закону № 4510-IX від 19.06.2025}. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

146. Про джерела фінансування дорожнього господарства України: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, № 47, ст.648). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1562-12#Text>

147. Про Концесії: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, N 41, ст.372). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-14/ed19990716#Text>

148. Про Моніторингову раду Міністерства інфраструктури України: Наказ Мінрозвитку від 22.09.2016 № 32. URL: <https://mindev.gov.ua/npras/monitoringovu-radu-ministerstva-infrastrukturi-ukrayini>

149. Про приєднання України до Європейської угоди щодо роботи екіпажів транспортних засобів, які виконують міжнародні автомобільні перевезення (ЄУТР): Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2005, N 50, ст.536). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2819-15#Text>

150. Про приєднання України до Угоди про міжнародні нерегулярні перевезення пасажирів автобусами (Угода INTERBUS): Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 47, ст.653). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5444-17#Text133>

151. Про публічно-приватне партнерство: закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#n1065>

152. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 34, ст.343). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>

153. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. Постанова Кабінету міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550. Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#Text>

154. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 року № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p>.

155. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: розпорядження кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 року № 366-р. База даних

«Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.08.2025).

156. Про транспорт: Закон України від 10 листопада 1994 р. № 232/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>

157. Про забезпечення перевезення небезпечних вантажів автомобільним транспортом»: Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 21.03.2008 № 130. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0309-08#Text>

158. Про управління об'єктами державної власності : Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 46, ст.456). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>

159. Про утворення Експертної ради при Міністерстві інфраструктури України: Наказ Мінрозвитку від 22.11.2017 № 402. URL: <https://mindev.gov.ua/npas/pro-utvorennia-ekspertnoyi-radi-pri-ministerstvi-infrastrukturi-ukrayini>

160. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

161. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. – К. : НАДУ, 2017. – 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf

162. Прозоре ціноутворення: затверджено кодифікатор будівельної продукції. URL: <https://restoration.gov.ua/blog/prozore-czinoutvorenniya-zatverdzheno-kodyfikator-budivelnoyi-produkciyi>

163. Пусева М.В. Стратегічні напрями відновлення та розвитку транспортної інфраструктури України. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-37>

164. Рік, коли усе "зупинилося": як Україна долає транспортний та логістичний колапс. URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/rik-koli-use-zupinilosya-yak-ukrajina-dolaye-transportniy-ta-logistichniy-kolaps-12497709.html>

165. Рейтерович І. В. Державна політика публічно-приватного партнерства в управлінні інфраструктурою. *Наукові перспективи*. № 11(53). 2024. С. 335-344. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/17098/17170>
166. Река Л.І. Інклюзивне публічне управління: забезпечення участі громадян у процесах прийняття рішень. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16665/1/Reka_LI_KR_2_81_2024.pdf
167. Репіч, Т. А. Сучасний стан розвитку транспортної інфраструктури України / Т. А. Репіч, А. М. Булеховець // Молодий вчений. – 2021. – № 1 (89). С. 69 – 74. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/36964>
168. Романов Д.О., Дегтяр О.А. Роль публічно-приватного партнерства в управлінні інфраструктурою: сучасні виклики та перспективи, Суспільство та національні інтереси, №6(6)2024, С. 497-510. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/issue/view/281/380>
169. Сапич Н.М., Хамлика К.О. Проєктний менеджмент: теорія та практика застосування. Шлях успіху і перспективи розвитку (до 26 річниці заснування Харківського національного університету внутрішніх справ): матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 листоп. 2020 р.) / редкол.: Д.В. Швець (голова), О.М. Бандурка, С.М. Гусаров та ін.; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2020. С. 450-453.
170. Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям / М. Саприкіна, Д. Каба. К.: Фарбований лист, 2011. 475 с.
171. Сергієнко І.Г. Інклюзивна урбанізація та стала міська мобільність як інструменти реалізації «національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року». Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 34 (73) № 1 2023. С. 197 - 202. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/35.pdf

172. Сивак Т. В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України : дис. ... д-ра наук з держ. упр. / НАДУ. Київ, 2020. 490 с.

173. Смачило В.В., Колмакова О.М., Коломієць Ю.В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск # 12 / 2017. С. 348 - 353. ULR: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/58.pdf

174. Сохецька А.В. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 8–13. ULR:

https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_1/4.pdf

175. Стан та перспективи приєднання України до Конвенції про спільну транзитну процедуру, як це передбачено зобов'язаннями, що містяться в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС. URL: https://ucep.org.ua/wp-content/uploads/2022/01/ncts_web_final_2.pdf

176. Степаненко, С., Городецька, Т., & Руденко, С. (2023). Інвестиційна складова розвитку транспортної системи України. *Економічний простір*, (184), 123-128. ULR: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-21>

177. Стандарти громадсько-активної школи: соціальна інклюзія: навчально-методичний посібник / Найда Ю.М., Ткаченко Л.М. Під заг. ред. Даниленко Л.І., - К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди». 2014. 68 с.

178. Стратегія сталої логістики та План дій для України. Проект для розгляду. URL: <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf>

179. Тарнавська Н.П., Сивак Р.Б. Організаційні та інфраструктурні передумови створення міжнародного логістичного центру. *Бізнес-Інформ*. 2013. № 13. С. 29-35.

180. Тірбах, Л. Проектний менеджмент: особливості застосування у публічному секторі. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, 2023. № 3, 78–83.

ULR:

<https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-3-78-83>

181. Тиравський В. Центр стратегічних і міжнародних досліджень запропонував модель реформи транспортної галузі України. [Електронний ресурс]. URL: <https://foreignukraines.com/2024/04/19/a-model-of-reform-of-the-transport-industry-of-ukraine>

182. Токмакова І.В. Перспективи розвитку транспорно-логістичного бізнесу в Україні. Вісник економіки транспорту та промисловості. Харків: УкрДАЗТ. 2011. № 34. С. 228-230.

183. Точно та вчасно. URL: <https://www.logos3pl.com/uk/glossary/just-in-time>

184. Транзитні можливості України. URL: <https://mtu.gov.ua/content/tmu.html>

185. Транспорт України: статистичний збірник. 2023. [Електронний ресурс]. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2024/zb/10/zb_Trans_23.pdf

186. Транспортна інфраструктура. [Електронний ресурс]. URL: <https://chatgpt.com/c/692ac20d-f3c8-8325-9dec-93c3ce3282d9>

187. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

188. Угода між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу "Цифрова Європа" (2021–2027). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU22050> (дата звернення: 11.10.2025)

189. Україна піднялася на 13 місць у рейтингу готовності до запровадження електронного уряду. URL: [URL:https://everlegal.ua/ukrayina-pidnyalasya-na-13-mists-u-reytingugotovnosti-do-zaprovadzhennya-elektronnogo-uryadu](https://everlegal.ua/ukrayina-pidnyalasya-na-13-mists-u-reytingugotovnosti-do-zaprovadzhennya-elektronnogo-uryadu)

190. Україна стає повноправним членом Комітету з питань регіональної політики ОЕСР. URL: <https://mindev.gov.ua/news/ukraina-staie-povnopravnym-chlenom-komitetu-z-pytan-rehionalnoi-polityky-oesr>

191. Умови охорони небезпечних і цінних вантажів під час їх перевезення автомобільним транспортом та переліку таких вантажів : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 р. № 55. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2013-%D0%BF#Text>

192. Уряд затвердив план заходів із реалізації транспортної стратегії до 2030 року. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3223009-urad-zatverdiv-plan-zahodiv-iz-realizacii-transportnoi-strategii-do-2030-roku.html>

193. Ухвалено оновлену Національну транспортну стратегію України до 2030 року. [Електронний ресурс]. URL: <https://mtu.gov.ua/news/36298.html>

194. Харсун Л.Г. Логістичне обслуговування товаропотоків між Україною та країнами ЄС. Економіка України. 2016. №4 (653). С.112-121.

195. Хітров І.О. Транспорт та інфраструктура: виклики та перспективи розвитку. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u132/mater._konf._pnemps-2025.pdf#page=24

196. Через війну обсяг вантажних перевезень в Україні скоротився майже вдвічі – Асоціація міжнародних експедиторів України. URL: <https://mediacenter.org.ua/uk/cherez-vijnu-obsyag-vantazhnih-perevezen-v-ukrayini-skorotivsya-majzhe-vdvichi-asotsiatsiya-mizhnarodnih-ekspeditoriv-ukrayini>

197. Чи достатньо задоволено українське суспільство у автотранспортних послугах? [Електронний ресурс]. URL: <https://chatgpt.com/c/692e8af5-5f20-8329-a927-50c2dfe2fc9c>

198. Чмирьова Л. Ю. Розгляд основних директив ЄС та їх впровадження в Україні для автомобільного транспорту: екологічна та

трудова безпека. Розвиток транспорту з метою відновлення і зростання української економіки: наук. доп. / за ред. О. І. Никифорок. Київ, 2018. С. 176-179.

199. Чорнобривенко О. Д. Інклюзивність державного управління соціальною сферою в Україні – Кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 61 с.

200. Шапенко Є.М., Котова С.О., Білоног О.В. Сучасні тенденції та перспективи сталого розвитку системи міського пасажирського транспорту. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Технічні науки. 2025. № 2. С. 306-310. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-5941/2025.2.1/46>

201. Шатіло О.В. Вплив інновацій на розвиток автотранспортних підприємств України. Стратегія економічного розвитку України. 2018. № 43. С. 118-128.

202. Яресько Р.С. Сутність та класифікація ризиків інвестиційної діяльності енергетичних підприємств. Інвестиції: практика та досвід № 20/2013. С. 62 – 64. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2013/14.pdf

203. Яськов Є. О. Категоріальна оформленість понять «інвестиційна привабливість» та «інвестиційний клімат». Економічний вісник Дніпровської політехніки, 2024, №1 С. 44 – 53. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/1/EV20241_044-053.pdf

204. Allen J., Browne M., T. Cherrett Investigating relationships between road freight transport, facility location, logistics management and urban form. Journal of Transport Geography. 2012. № 24. P. 45-57.

205. Analiz prohramyrozvytku dorih na 2018-2022 roky]. (2018). In stytut innovatsiynoyi osvity KNUBA, Kyiv, KNUBA. Retrieved from <https://iino.knuba.edu.ua/en/bloh/147-analizprohramy-rozvytku-dorih-na-2018-2022-roky>. [In Ukrainian].

206. Artur Onyshchenko, Vitalii Kovalchuk, Dmytro Husev, Dmitry Anishchenko, Maksym Tymoshyn, Oleg Tsekhansky, Andrii Rubliov, Ihor Mel'nyk, Determining the effect of reinforcing asphalt-concrete coating with synthetic nets on its performance indicators, International scientometric scientific journal "Eastern-European Journal of Enterprise Technologies", Vol.1, No. 1 (133) (2025): Engineering technological systems, p.73-81, DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.320426>

207. Aulin, V. V., Velykodnyy, D.O., D'yachenko, D.O. (2018). Theoretical and methodological foundations for the construction of transport and logistics systems [Teoretyko metodolohichni osnovy pobudovy transportno lohistychnykh system], VI International Scientific and Practical Internet Conference "Problems and Prospects for the Development of Road Transport", Vinnytsya, VNTU, 9-10. Retrieved from. ULR: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/21865/material2018-910.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. [In Ukrainian].

208. Bezbakh, N. V., Brahins'kyy, V. V. (2011). Public-private partnership for the implementation of transport infrastructure projects [Derzhavno-pryvatne partnerstvo v re alizatsiyi proektiv transportnoyi infrastruktury], Ekonomika ta derzhava, 8, 115-118. Retrieved from http://www.ecoomy.in.ua/pdf/8_2011/34.pdf. [In Ukrainian].

209. Bologna Freight Village, URL: <https://www.interporto.it/en/>

210. Castells, M. The Rise of the Network Society. Oxford: Blackwell, 1996, p. 470.

211. Charley, J. (2010). Public Diplomacy and the Information Age. Oxford University Press

212. Cornelissen J. Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice. London : Sage, 2014. 312 p.

213. Cull, N. Public Diplomacy: Foundations for Global Engagement in the Digital Age. Cambridge: Polity, 2019.

214. Drive Ukraine 2030. ULR: <https://mtu.gov.ua/files/projects/str.html>

215. Dryzek J. *Deliberative Democracy and Beyond*. Oxford : Oxford University Press, 2000. 195 p., C. 132–134.
216. European Commission. *European Governance: A White Paper*. Brussels, 2001. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/doc_01_10
217. Feldmann, C. (2020). *Civic Engagement in International Affairs*. *Nordic Journal of International Studies*, p. 84.
218. Go Highway Project. URL: <https://mtu.gov.ua/files/GO%20Highway.pdf>
219. ECA. (2023). *The ECA's special report 08/2023: Intermodal freight transport: EU still far from getting freight off the roads*, 69. Retrieved from <https://www.eca.europa.eu/en/publications?did=63659>
220. Habermas J. *The Structural Transformation of the Public Sphere*. Cambridge: Polity Press, 1989. 301 p.
221. Habermas J. *Between Facts and Norms*. Cambridge : Polity Press, 1996. 631 p.
222. Hubert, J. (2018). *Civic Networks and Global Engagement*. *International Journal of Communication*, p. 67.
223. ISO 22316:2017. *Security and resilience- Organizational resilience Principles and attributes*. URL: <https://www.iso.org/standard/50053.html>
224. IT-Grundschatz. URL: https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Standards-und-Zertifizierung/ITGrundschatz/it-grundschatz_node.htm
225. Karlsson, H. *Public Diplomacy in the Digital Age*. Stockholm University Press, 2018.
226. Kayira, L. H. (2021). *Transport infrastructure of Ukraine. Investment priority of economic sectors [Transportna infrastruktura Ukrayiny. Investytsiyna prio-rytetnist' haluzey ekonomiky]: monohraf*, Kharkiv, Disa Plyus, 141-167. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/items/ba9d8a7a9173-417c-8e4a-7bcc88ff0f53>. [In Ukrainian].

227. Kralova, I. (2021). People-to-People Diplomacy in Europe. Masaryk University Press.
228. Kuz'menko, A. V. (2015). Experience and patterns of formation of the global transport and logistics infrastructure [Dosvid ta zakonmirnosti formuvannya svitovoyi transportno-lohistychnoyi infrastruktury], Naukovyy ohlyad, 7 (17), 5–18. Retrieved from <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/534>. [In Ukrainian].
229. Kuzmenko A. Experience and laws of formation of the global transport and logistics infrastructure. Paradigm of Knowledge № 5(37), 2019. [Електронний ресурс]. URL: <https://scispace.com/pdf/experience-and-laws-of-formation-of-the-global-transport-and-4zx7me4yvt.pdf>
230. London reaches major milestone with more than 1,000 zero emission buses. <https://tfl-newsroom.prgloo.com>. 04.08.2023. URL: <https://surl.li/mpjsfh>
231. Melissen, J. (2005). The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations. Palgrave Macmillan
232. Navizor.com. <http://navizor.com/?lang=uk#map/4/52.1335/49.3066>
233. Nye, J. (2008). Public Diplomacy and Soft Power. The Annals of the American Academy of Political and Social Science, 616(1).
234. OECD. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Paris, 2020. URL: https://www.oecd.org/en/publications/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions_339306da-en.html 27.
- Rosanvallon P. Counter-Democracy: Politics in an Age of Distrust. Cambridge : Cambridge University Press, 2008. 336 p.
235. Redzyuk, A. M. (2005). Automobile transport in Ukraine: status, problems, development prospects [Avtomobil'nyy transport Ukrayiny: stan, problemy, perspektyvy rozvytku]: monohraf, Kyiv, Derzhavtotrans NDI proekt", 400. Retrieved from <https://f.eruditor.link/file/376451/>. [In Ukrainian].
236. Rosanvallon P. Democratic Legitimacy: Impartiality, Reflexivity, Proximity. Princeton : Princeton University Press, 2011. 320 p.

237. Siemiatycki, F. (2018). Public Private Partnerships in Transport Infrastructure: Lessons from Europe and Latin America. Oxford University Press
238. Scott-Smith, G. (2019). The Politics of Public Diplomacy. Routledge.
239. Sharp, P. (2009). Diplomatic Theory of International Relations. Cambridge University Press.
240. Stroiko T Transport infrastructure of Ukraine: the modern realities and development prospects / T Stroiko, V. Bondar // Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 3. 2017. No. 2. P 141-146.
241. Terelius H. An efficiency measure for road transportation networks with application to two case studies [Text] / Terelius H., Johansson K.H. // IEEE 54th Annual Conference on Decision and Control (CDC). 2015. P 28-35.
242. Transit manual. (2021). European commission directorate-general taxation and customs union. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/system/files/2021-06/transit_manual_june_2020_en.pdf
243. Yefymenko, T. I. (2015). Public-private partnership in relations between the state and international organizations and transnational companies [Publichno-pryvatne partnerstvo u vidnosynakh derzhavy z mizhnarodnymy orhanizatsiyamy ta transnatsional'nymy kompaniyamy]: monohraf, Kyiv, NAN Ukrayiny, DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrayiny", 444. [In Ukrainian].
244. 17 Цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku>
245. 2024 найкращих міжнародних транспортних компаній Китаю за 10 років: лідери світової торгівлі та логістики. URL: <https://www.tonlexing.com/uk/2024-%>
246. Україна посідає 5 місце у світі за розвитком цифрових держпослуг. URL: <https://suspilne.media/840493-ukraina-posila-5-misce-u-sviti-za-rozvitkom-cifrovih-derzposlug>

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

Статті в наукових фахових виданнях України:

1. Аніщенко Д.В., Кононцов О.О., Гусев Д.Ю. Напрями розвитку транспортної інфраструктури України з урахуванням світового досвіду. *Науково-виробничий журнал “Автошляховик України”*. № 4 (281). 2024. С. 23-36. https://journal.insat.org.ua/?page_id=7594&lang=en_GB

DOI: 10.33868/0365-8392-2025-4-281-23-35

Особистий внесок: розглянуто показники інвестиційної привабливості й економічного розвитку держави у сфері транспорту, що є основою міжнародного економічного співробітництва.

(ключові слова: *транспортна система, транспортна інфраструктура, автотранспортна система, дорога, транспортно-логістичний центр, сталий розвиток, стратегія сталої логістики*).

2. Аніщенко Д.В. Шляхи розвитку автотранспортного сполучення країни, зарубіжний досвід. *Наукові перспективи*. № 9(51). 2024. С. 30-40. <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15139/15209>

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9\(51\)-30-39](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-30-39)

(ключові слова: *автотранспортне сполучення, стан автошляхів, європейські країни, пасажирські перевезення, регіональні маршрути*).

3. Аніщенко Д.В. Перспективи державного управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні. *Наукові перспективи*. № 10(64). 2025. С. 38-48. <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/30871>

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-10\(64\)-38-47](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-10(64)-38-47)

(ключові слова: державне управління, державна політика, автотранспортне сполучення, управління розвитком, управління економічною сферою, стратегічне управління).

4. Гошовська В.А., **Аніщенко Д. В.** Ретроспективний аналіз державної політики України з розвитку автотранспортного сполучення. *Національні інтереси України*. № 11(16) (2025).
<https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/31413>

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11\(16\)-1103-1111](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11(16)-1103-1111)

(ключові слова: державна політика, розвиток системи автотранспортного сполучення, публічне управління, державне управління, транспортна інфраструктура)

Особистий внесок: визначено етапи розвитку державної політики у сфері автотранспортного сполучення, спрямованої на створення інтегрованих, безпечних, екологічних, ефективних транспортних систем, що передбачає цифровізацію й інновації, декарбонізацію й екологічність, розвиток мультимодальних перевезень, покращення інфраструктури, забезпечення мобільності та безпеку перевезень.

Статті в періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:

1. Artur Onyshchenko, Vitalii Kovalchuk, Dmytro Husev, **Dmitry Anishchenko**, Maksym Tymoshyn, Oleg Tsekhansky, Andrii Rubliov, Ihor Mel'nyk, [Determining the effect of reinforcing asphalt-concrete coating with synthetic nets on its performance indicators](#), *International scientometric scientific journal "Eastern-European Journal of Enterprise Technologies"*, Vol.1, No. 1 (133) (2025): *Engineering technological systems*, p.73-81, DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.320426>

(Визначення впливу армування асфальтобетонного покриття синтетичними сітками на його експлуатаційні показники)

Особистий внесок: з'ясовано, що експлуатаційні показники асфальтобетонного покритву автомобільних доріг покращується за умов застосування сучасних технологій.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

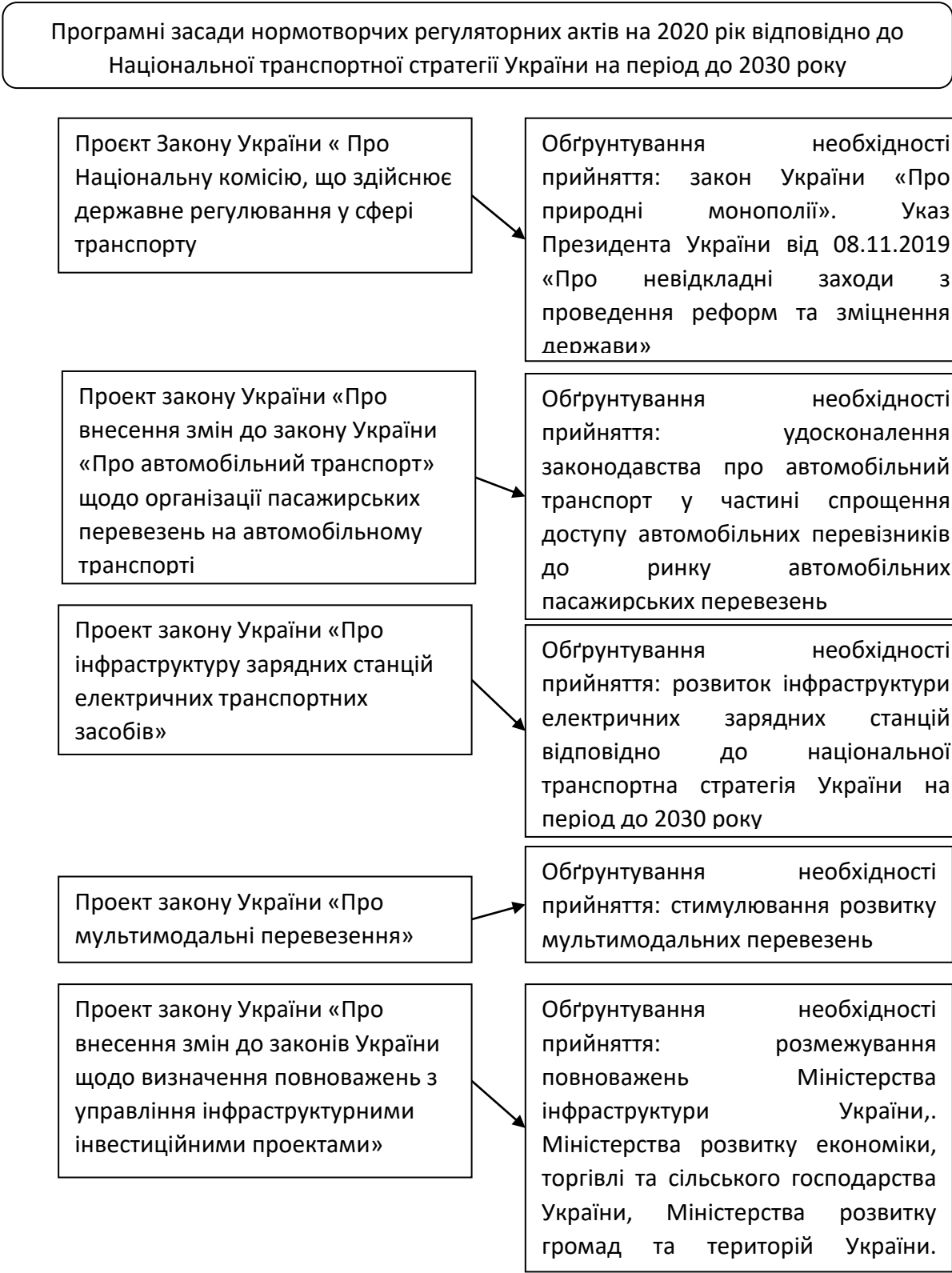
1. Дмитро Аніщенко. Гідність і свобода – ціннісні орієнтири українського суспільства в умовах російсько-української війни: матеріали щоріч. Всеукр. круглого столу до Дня Гідності та Свободи України (Київ, 20 листоп. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, В. А. Гошовської. Київ: ННПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. 108 с., С. 11-12.

<https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2273/files/9fe5543f-00af-40d8-899d-8001b1e4180a.pdf>

2. Артур Оніщенко, Дмитро Аніщенко, Дмитро Гусєв, Олег Цеханський. Підвищення колієстійкості армуючих синтетичних та довгострокових асфальтобетонних покриттів на автомобільних дорогах і автодорожніх мостах з допомогою матеріалів ADFORS GLASGRID. Збірник наукових праць «Дороги і мости». Випуск 30 (2024). Вип. 30. С. 298–310.

<http://dorogimosti.org.ua/ua/pidvischennya-kolijestiykosti-ta-dovgovichnosti-asfalytobetonnih-pokriviv-na-avtomobilynih-dorogah-ta-avtodoroghnih-mostah-z-dopomogoyu-zastosuvannya-armuyuchih-sintetichnih-materialiv-adfors-glasgrid>
<https://doi.org/10.36100/dorogimosti2024.30.298>

Особистий внесок: визначено, що застосування інноваційних технологій у дорожньому покритті, зокрема таких, як армуючий синтетичний матеріал Adfors GlasGrid, сприяє підвищенню якості (колієстійкості та довговічності) автотранспортних сполучень.



Джерело: складено на основі [154].

**ВИТЯГ із
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ
комунальної корпорації «Київавтодор»
на середньостроковий період
(з 2026 по 2028 роки)**

Впровадження принципів сталої міської мобільності. Оптимізація транспортної пропозиції. Розвиток та популяризація велосипедного руху

10. Очікувані результати діяльності						
10.1 Ключові показники ефективності						
№	Завдання	Ключові показники ефективності	Одиниці виміру	Планові показники		
				2026	2027	2028
Стратегічний напрям						
Впровадження принципів сталої міської мобільності. Оптимізація транспортної пропозиції. Розвиток та популяризація велосипедного руху						
1	Реконструкція вулично-шляхової мережі міста та штучних споруд	Кількість об'єктів реконструкції вулично-шляхової мережі та штучних споруд всього, в т. ч.	кількість об'єктів	6	5	4
		1.1. кількість об'єктів, де планується продовження виконання будівельних робіт	кількість об'єктів	6	4	4
		із яких будуть завершені	кількість об'єктів	2		
		1.2. кількість об'єктів перспективного проектування	кількість об'єктів			
		із яких будуть завершені в т.ч.:	кількість об'єктів			
об'єкти, на яких планується початок виконання будівельних робіт після закінчення проектних	кількість об'єктів					

30

№	Завдання	Ключові показники ефективності	Одиниці виміру	Планові показники		
				2026	2027	2028
Стратегічний напрям						
Впровадження принципів сталої міської мобільності. Оптимізація транспортної пропозиції. Розвиток та популяризація велосипедного руху						
2	Будівництво вулично-шляхової мережі міста та штучних споруд	Кількість об'єктів будівництва вулично-шляхової мережі та штучних споруд всього, в т. ч.	кількість об'єктів	2	2	2
		1.1. кількість об'єктів, де планується продовження виконання будівельних робіт	кількість об'єктів	1	2	2
		1.2. кількість об'єктів перспективного проектування	кількість об'єктів	1		
		із яких будуть завершені	кількість об'єктів	1		
		об'єкти, на яких планується початок виконання будівельних робіт після закінчення проектних	кількість об'єктів	1		

31

**Послуги для користувачів
інтелектуальної транспортної системи (ІТС)**

<i>Вузол послуг для користувачів</i>	<i>Послуги для користувачів</i>
Інформаційні послуги для подорожуючих	<ul style="list-style-type: none"> • Інформація, отримана до подорожі • Інформація, отримана під час подорожі • Інформація, про послуги під час подорожі • Визначення маршруту і навігація - до подорожі • Визначення маршруту і навігація - під час подорожі • Підтримка планування подорожі
Управління транспортними операціями та операційні послуги	<ul style="list-style-type: none"> • Управління транспортними операціями та регулювання руху • Управління надзвичайними ситуаціями, пов'язаними з транспортом • Управління попитом • Управління підтримкою транспортної інфраструктури
Обслуговування транспортних засобів	<ul style="list-style-type: none"> • Покращення видимості • Автоматичне управління транспортним засобом • Уникнення зіткнень • Готовність системи безпеки • Обмеження для уникнення аварій
Обслуговування вантажного транспорту	<ul style="list-style-type: none"> • Розмитнення комерційних транспортних засобів • Процес адміністрування комерційними транспортними засобами • Автоматична інспекція безпеки на дорогах • Управління транспортним парком вантажного транспорту • Інформаційне управління між різними видами транспорту • Управління та контроль за центрами різних видів транспорту • Управління небезпечними вантажами
Обслуговування громадського транспорту	<ul style="list-style-type: none"> • Управління громадським транспортом • Транспорт, який реагує на попит, і спільний транспорт
Обслуговування у надзвичайних ситуаціях	<ul style="list-style-type: none"> • Повідомлення про надзвичайні ситуації, пов'язані з транспортом, і особиста безпека • Пошуки транспортного засобу після крадіжки • Управління транспортними засобами у надзвичайних ситуаціях • Небезпечні матеріали та повідомлення про надзвичайні ситуації
Особиста безпека, пов'язана з безрейковим транспортом	<ul style="list-style-type: none"> • Безпека громадських поїздок • Покращення безпеки для вразливих користувачів доріг • Покращення безпеки для неповносправних користувачів доріг • Положення про безпеку для пішоходів, які використовують інтелектуальні вузли та зв'язки

Послуги електронної оплати, які стосуються транспорту	<ul style="list-style-type: none"> • Електронні фінансові операції, пов'язані із транспортом • Інтеграція послуг електронної оплати, пов'язаних із транспортом
Послуги моніторингу погодних умов та стану довкілля	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль за погодою • Контроль за умовами навколишнього середовища

Джерело: [10]



УКРАЇНА

ВИКОНАВЧИЙ ОРГАН КИЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
(КИЇВСЬКА МІСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ)

ДЕПАРТАМЕНТ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

вул. Леонтовича, 6, м. Київ, 01054 тел. (044) 366 63 05, (044) 366 63 43
Контактний центр міста Києва (044) 15 51 E-mail: transport@kyivcity.gov.ua
Код ЄДРПОУ 37405284

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Аніщенко Дмитра Валерійовича
на тему «Державна політика у сфері управління розвитком
автотранспортного сполучення в Україні», поданого на здобуття наукового
ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»,
галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Результати наукового дослідження Аніщенко Д.В. на тему «Державна політика у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні» були впроваджені Департаментом транспортної інфраструктури Виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) під час стратегічного планування міської цільової програми «Міська цільова програма розвитку транспортної інфраструктури м. Києва на 2019-2023 роки», що ґрунтується на принципі забезпечення балансу між дерегулюванням (децентралізацією) та надмірною централізацією у зазначеній сфері.

Аніщенко Д.В. є членом робочої групи Департаменту транспортної інфраструктури з розроблення проекту міської цільової програми розвитку транспортної інфраструктури м. Києва на 2026 – 2028 роки (наказ від 14.07.2025 № Н-100).

Директор

Сергій ПІДГАЙНИЙ





ВИКОНАВЧИЙ ОРГАН КИЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ (КИЇВСЬКА МІСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ)

ДЕПАРТАМЕНТ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

КОМУНАЛЬНА КОРПОРАЦІЯ «КИЇВАВТОДОР»

(КК «КИЇВАВТОДОР»)

вул. Петра Болбочана (К. Каменева), 6, м. Київ, 01014, тел. (044)285-03-36

E-mail: reception.kievavtodor@ukr.net, Код ЄДРПОУ 03359026

29.01.2026 N 053/267-368

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Аніщенко Дмитра Валерійовича

на тему «Державна політика у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні», поданого на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Результати наукового дослідження Аніщенка Д.В. на тему «Державна політика у сфері управління розвитком автотранспортного сполучення в Україні» були впроваджені у діяльність комунальної корпорації «Київавтодор», що належить до сфери управління Департаменту транспортної інфраструктури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) у процес формування управлінських підходів до розвитку автотранспортного сполучення з урахуванням принципів державної транспортної політики.

Наукові положення дослідження сприяють удосконаленню управління транспортною інфраструктурою, підвищенню безпеки дорожнього руху, розвитку сталої мобільності та узгодженню державних і місцевих управлінських рішень у сфері автотранспортного сполучення.

Т.в.о. генерального директора

Олександр ПАВЛОВСЬКИЙ