

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

KEY FACTORS OF ECONOMIC SECURITY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECOVERY

У статті розглядаються ключові фактори економічної безпеки України в контексті повоєнного відновлення, які з початком активних військових дій у 2022 році стали актуальним питанням. Складність ситуації посилюється необхідністю розглядати не лише економічні аспекти, пов'язані з відновленням пошкодженої інфраструктури, але й комплекс взаємопов'язаних військових, політичних, гуманітарних та соціальних аспектів. На основі відомих планів (план Маршалла, Моргентау, відновлення Італії та Японії, Південної Кореї), розглядаються ключові напрями відновлення України, підкреслюється важливість відповідальності за власну стратегію відновлення, а не покладатися виключно на зовнішні рішення; необхідність розробки комплексного плану відновлення, який враховує як нагальні потреби, так і довгострокову стійкість.

Ключові слова: економічна безпека, ключові фактори економічної безпеки, повоєнне відновлення.

The article examines the urgent issue of restoring the Ukrainian economy after the start of hostilities in 2022. The authors emphasize that along with the economic dimensions of rebuilding physically destroyed industries and infrastructure, there is a critical need to consider the military, political, humanitarian and social aspects of the conflict. The main goal of this study is to investigate the key factors that will contribute to the post-war economic recovery of Ukraine by synthesizing successful international approaches and adapting them for future development. The article traces the evolution of economic security as a concept, notes the increased attention of the international community since 1985. It refers to United Nations resolutions that clarify the essence of economic security and emphasize the need for countries to secure their national interests while maintaining economic stability against external and internal threats. The article argues that sustainable development is the basis for achieving economic security because it integrates economic, social and environmental aspects into national policies. The discussion includes a retrospective analysis of successful post-war recovery plans in various countries, such as the Marshall Plan for Europe and the First Five-Year Plan of South Korea. These historical examples show that, while there is no universal trajectory for post-war recovery, each country can learn from others based on its unique cultural and historical context. The authors suggest using the framework of critical success factors (CSFs) to identify the main elements necessary to achieve the goals of Ukraine's recovery. Several critical success factors relevant to the situation in Ukraine are outlined, including the need for structural reforms in key sectors, effective governance to combat corruption, and strategies to attract foreign investment. The authors emphasize that Ukraine must take responsibility for its recovery strategy, and not rely solely on external solutions. The article concludes by emphasizing the need to develop a comprehensive recovery plan that takes into account both immediate needs and long-term sustainability. The authors advocate active cooperation with international partners to formulate a strategy that positions Ukraine as the author of its recovery narrative.

Keywords: economic security, post-war recovery, Ukraine, international experience, critical success factors (CSF).

УДК: 330.1(477)

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct81-15>

Яременко О.Ф.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин,
Хмельницький національний
університет

Мудра Я.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин,
Хмельницький національний
університет

Yaremenko Oksana

Khmelnytskyi National University

Mudra Yaroslava

Khmelnytskyi National University

Постановка проблеми. Від початку повномасштабних воєнних дій на території України, одним із важливих питань стало пошук та розробка шляхів відновлення української економіки. Особливої значимості набула потреба у визначенні ключових чинників, що забезпечують економічну безпеку країни в умовах масштабних викликів. Це питання є важливим як для стабілізації економіки в короткостроковій перспективі, так і для її відновлення та розвитку в післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Починаючи з 1985 р. зростає увага у міжнародній спільноті до питань змістовності категорії економічної безпеки. Про це свідчать матеріали Резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 40/173 (уточнення сутності економічної безпеки), зокрема у Резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 42/165 «Концепція міжнародної економічної безпеки» (Документ ООН № A/42/314 від 4 червня 1987 р.) перераховано

основні проблеми світової економіки, проаналізовано національні та міжнародні джерела небезпек і загроз економічній безпеці слаборозвинутих країн. Концепція сталого розвитку була вперше сформульована у 1987 році у доповіді «Наше спільне майбутнє» Гру Гарлем Брутланд: «Це розвиток суспільства, який задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [2].

У 2015 році на саміті ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року» було визначено 17 найважливіших цілей сталого розвитку. Вимоги та 169 завдань деталізували шляхи досягнення поставлених цілей [3]. Кожна країна повинна адаптувати ці цілі відповідно до своїх національних умов і пріоритетів. Проте, цілі сталого розвитку повинні бути адаптовані до нових викликів та умов, критично важливих питань, які потребують

негайного втручання (поглиблення соціально-економічних проблем через пандемію COVID-19, військові конфлікти та інші).

Складність структури середовища та стрімкі зміни в економічних, політичних, технологічних та соціальних процесах, піднімають питання можливості врахування їх умов та впливів, можливості реалізації власних переваг для вирішення нагальних та стратегічних завдань. Однією із можливих концепцій вирішення може стати концепція Critical Success Factors (CSF), основою якої є основні елементи, які є критично важливими для досягнення цілей. CSF допомагають зосередити увагу на тих аспектах, які можуть суттєво вплинути на успіх у конкурентному середовищі, дозволяє зосередитися на критичних аспектах, які можуть забезпечити конкурентні переваги, економічний розвиток, стійкість та безпеку (в тому числі й економічну). Особливої актуальності ці питання набувають у контексті війни та необхідності післявоєнного відновлення економіки України, що вимагає адаптивних рішень для подолання масштабних викликів.

Погоджуючись із Президентом Української асоціації Римського клубу професором В. Галасюком, який у [4] стверджує, що «Комусь може здатися, що обговорення післявоєнного відновлення України поки не на часі... насправді, не можна ані зволікати, ані тлумачити відбудову вузько – лише як відновлення зруйнованої інфраструктури... ми маємо працювати над планом відновлення України вже зараз та пропонувати свої напрацювання західним партнерам. Надважливо, щоб саме Україна була автором стратегії відбудови і розвитку, а не отримала готові рішення ззовні», вважаємо, що звернення до ретроспективного аналізу стратегій відродження економіки країн у повоєнному світі дає можливість визначення для України на основі концепції CSF власних шляхів відродження та досягнення стійкості та безпеки економічного розвитку.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні ключових факторів післявоєнного відновлення економіки України на основі узагальнення та виявленні успішних підходів міжнародного досвіду. Використовуючи концепцію CSF, базисом якої є критично важливі елементи важливим є виокремлення елементів, які дозволять забезпечити стійкий розвиток економічної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільш відомими планами, а точніше, комплексними заходами відновлення країн світу після Другої світової війни були план Маршалла (План відновлення Європи), Перший п'ятирічний план уряду Південної Кореї, План Моргентау (повоєнне відновлення Німеччини як частина плану Маршалла), плани відновлення Італії та Японії. Звертаючись до попереднього досвіду (просте «прилаштування» методів та шляхів розвитку

країн, галузей, без врахування власних особливостей), можемо відмітити, що як не існує універсальної «траєкторії» для всіх країн у повоєнному відновленні або розвитку економіки, так і те, що аналіз успішних історичних прикладів дозволяє виявити ті напрямки, які кожна країна, маючи свій унікальний культурно-історичний та економічний контекст, може використати для відновлення та подальшого розвитку у післявоєнний період. На основі [1; 5; 7; 8; 10; 12] спробуємо визначити та систематизувати напрями, що можуть стати критично важливими для відновлення економіки України після війни, враховуючи відомі плани/заходи відновлення інших країн (табл. 1).

В основу плану Маршалла (1948–1951 рр.) були покладені такі принципи [9]: максимальні зусилля кожної країни щодо збільшення внутрішнього виробництва (було встановлено конкретні показники щодо виробництва, розвитку автотранспорту, модернізації промислового комплексу тощо); забезпечення внутрішньої фінансової стабілізації (збалансування бюджету, впорядкування грошової емісії); розв'язання проблеми дефіциту торговельного балансу шляхом розвитку експорту, ліквідація торговельних та валютних обмежень; відкрита публікація звітів про використання фондів, товарів та послуг, захист приватної власності тощо. Кожна із країн мала свої погоджені національні програми та наглядові і контролюючі структури. Окрім того, допомога надавалася в трьох основних формах: перерахування коштів (гранти склали близько 90%) безоплатне постачання продовольства, деяких видів споживчих товарів та окремих видів обладнання, насамперед для вугільної промисловості; пільгові кредити для здійснення інвестицій у промисловість, сільське господарство та транспортну інфраструктуру. На таких принципах базувалися також американські програми відродження економіки Японії. Концепція плану Маршалла полягала у наступному: швидке відновлення зруйнованих війною країн незалежно від сторони, на якій вони воювали, що буде вигідним всім і надасть гарантії стабільності нового повоєнного світу.

Реалізація «Плану Маршалла для України» має бути обумовлена не лише гуманітарними мотивами, а й узгодженими економічними інтересами сторін, а також не був лише спрямований на грошову допомогу чи на «пом'якшення проблем», окрім того, важливо щоб щонайменше 90% з наданих ресурсів були гранти, а не кредити.

Київським міжнародним економічним форумом (Kyiv International Economic Forum, KIEF) у співпраці з K.Fund і Центром економічного відновлення (Center for Market Economy Development, CMD Ukraine) були запропоновані принципи призначені для залучення міжнародних партнерів і формування ефективної системи підтримки для

Таблиця 1

Драйвери та результати заходів повоєнного відновлення країн

План Маршалла “European Recovery Program” спрямований на відновлення індустріальної економіки Європи загалом	План Моргентау зосереджений на відновленні економічної активності Німеччини	План форсованої індустріалізації Південної Кореї спрямована на післявоєнну відбудову, індустріалізацію та економічний розвиток	План відновлення післявоєнної Італії спрямований на відновлення індустріальної економіки країни
Передумови / базис спрямування			
До війни економіка більшості країн Європи (в тому числі Німеччини) була індустріальною; склалися політичні, соціальні та державні інститути		Промисловість та інфраструктура не розвинена, а та, що була зазнала значних руйнувань; значна залежність країни від іноземної допомоги; ВВП на душу населення менше 80 дол.	Значна руйнація промислово-соціальних об’єктів, низький рівень ВВП, регіональні диспропорції економічного розвитку, масове безробіття, занепад військово-орієнтованої промисловості, друга хвиля еміграції
Драйвери плану/заходів			
<ul style="list-style-type: none"> • відродження структури економіки 17 країн Західної Європи та коопераційних зв’язків між ними; • витрати понад 17 млрд (сьогодні це близько 612 млрд); • чіткі часові виміри (3 роки); • інструментами стали стимули розвитку вільного ринку та системна денацифікація сфер освіти та культури 	<ul style="list-style-type: none"> • передбачав трансформацію Німеччини до країни із аграрною економікою та її демілітаризацію; • розділення території Німеччини, • деіндустріалізацію, (зокрема обмеження хімічної промисловості та металургії), • обмеження зовнішньої торгівлі 	<ul style="list-style-type: none"> • здійснена земельна реформа, • запровадження масової освіти • поєднання цільового розвитку великого бізнесу із жорсткими адміністративними методами; • фінансова підтримка з боку США; • орієнтація на розвиток аграрного сектору; • стимулювання експорту (другий етап реформ), • спрощення залучення інвестицій (другий етап реформ), • зважена фіскальна політика (другий етап реформ), • індустріалізація (другий етап реформ). 	<ul style="list-style-type: none"> • проведення аграрної реформи; • державна підтримка великих виробників; • значна зовнішня інвестиційно-фінансова допомога (переважна частина таких коштів була у вигляді промислового обладнання та товарів); • використання порівняно дешевої робочої сили • експортна орієнтація національного виробництва
Результати реалізації			
<ul style="list-style-type: none"> • вагомий приріст ВВП країн (від 42% до 95%); • підвищення рівня життя та посилення політичної стабільності у країнах Європи; • став основою для подальшої європейської інтеграції; • підвищена конкурентоспроможність європейського експорту, країни Європи змогли виплатити зовнішні борги 	<ul style="list-style-type: none"> • зниження платоспроможного попиту, • висока інфляція, • високий рівень безробіття 	<ul style="list-style-type: none"> • слабка експортна орієнтація; • помилкові сподівання на внутрішній ринок; • різкий розрив експортно-імпортного балансу; • спирання на зовнішню фінансову допомогу; • невиважена валютна політика; • темпи зростання ВВП більше 5 % (другий етап реформ) • активний розвиток чорної металургії (не дивлячись на відсутність ресурсів та фахівців) (другий етап реформ) 	<ul style="list-style-type: none"> • співпраця влади із великим національним бізнесом змогла відбудувати національну економіку; • високий індустріальний розвиток (завдяки закладеним інституційним та матеріальним основам); • сформувався великі промислові об’єднання підприємств
Передумови відновлення для України			
<ul style="list-style-type: none"> • до 2022 р. економіка України була структурно відсталою, у структурі економіки домінували підприємства попередніх технологічних укладів, виробництва з невеликою доданою вартістю, агросектор та сировинна економіка; • неякісні або незавершені реформи судової системи, охорони здоров’я, освіти та інших; • нагальна необхідність на дієвих заходах боротьби з проявами корупції 		<ul style="list-style-type: none"> • значні руйнування, обсяги яких ще не встановлено; • дефіцит кадрового забезпечення (як кількість, так і якість); • соціальна криза; • фінансова залежність від країн-партнерів; • екологічні проблеми, спричинені руйнуваннями та їх наслідками; 	

Джерело: розроблено автором на основі [1; 5; 7; 8; 10; 12]

реконструкції України з урахуванням національних інтересів і довгострокових цілей сталого розвитку («план Маршалла для України»). До них, зокрема, належать наступні:

1. Multinational Support (багатостороння підтримка) – передбачає підтримку з боку багатьох країн-партнерів, що діятимуть у координації між собою.
2. Developmental Approach (розвитковий підхід) – зосереджує фокус уваги на розвиток та довготривалі зміни замість одноразової допомоги.
3. Jointly Coordinated Efforts (спільна координація зусиль) – спрямованість на координацію між міжнародними комітетами та українськими органами влади.
4. Multistakeholder Implementation (реалізація за участі різних сторін) – передбачає залучення бізнесу, експертів, науковців та інших зацікавлених сторін до процесу відновлення.
5. Modernization Perspective (погляд на модернізацію) – використання сучасних технологій та передових рішень, що надаються країнами-партнерами.
6. Mutual Benefit (взаємна вигода) – програма відновлення повинна приносити користь як Україні, так і її партнерам.

7. Accountability (підзвітність) – нульова толерантність до корупції, максимальна прозорість та підзвітність у використанні ресурсів.

Окрім того, просте копіювання минулих планів не дасть очікуваних результатів, увага звертається насамперед, про визначення важливих, ключових факторів, елементів, які забезпечують реконструктивний розвиток і є критично важливими для досягнення стратегічних цілей. На нашу думку, їх визначення можна розділити на фактори забезпечення (група факторів стосується передумов і ресурсів, необхідних для ефективного старту реконструкції) та фактори реалізації (група факторів включає конкретні механізми та інструменти, необхідні для втілення проектів у життя), основні з них представлено у таблиці 2.

Як показує досвід реалізації відомих планів відновлення, для їх успішного впровадження в Україні, важливо визначити пріоритетні галузі, яким необхідно приділити найбільшу увагу, а саме:

- 1) інфраструктура – відновлення інфраструктури є критично важливим для забезпечення економічної діяльності (реконструкція доріг, мостів,

Таблиця 2

Ключові фактори, які забезпечують реконструктивний розвиток України

Фактори забезпечення	Фактори реалізації
<p><i>Інституційна підготовка та реформи.</i> Україні необхідні зміни в інституціях, зокрема антикорупційні реформи, реформа судової системи та підвищення прозорості управління. Це створить довіру до державних інституцій як всередині країни, так і з боку міжнародних партнерів.</p> <p><i>Фінансові ресурси та доступ до інвестицій.</i> Залучення зовнішніх фінансових ресурсів та інвестицій від міжнародних донорів є основою плану відновлення. Україні потрібно мати чіткі програми і гарантії для інвесторів.</p> <p><i>Військова безпека та стабільність.</i> Для реалізації будь-яких реконструктивних заходів необхідно забезпечити базовий рівень безпеки в регіонах, де планується відновлення.</p> <p><i>Людський капітал та кадровий потенціал</i> Підготовка висококваліфікованих кадрів є невід’ємною умовою реконструкції. Це включає програми освіти та перекваліфікації.</p> <p><i>Природні ресурси та екологічна стійкість</i> Врахування екологічної стійкості під час відновлення критично важливе для сталого розвитку.</p> <p><i>Відновлення земель.</i> Через значні руйнування та забруднення земель війною потрібні комплексні зусилля для рекультивациі та екологічного відновлення. Це сприятиме відновленню аграрного сектору, який є важливим для економічної стабільності.</p> <p><i>Розмінування територій.</i> Значна частина земель уражена боєприпасами, що не розірвалися, і потребує розмінування для відновлення безпеки й можливості використання цих територій у сільському господарстві та розвитку інфраструктури. Цей процес є дорогим і потребує міжнародної підтримки, а також спеціалізованих ресурсів.</p>	<p><i>Ефективна проектна діяльність та менеджмент</i> Створення прозорих механізмів управління проектами; (планування та контроль; регулярний моніторинг результатів і звітування перед громадськістю); функціонування системи зворотного зв’язку (налагодження комунікації між керівниками і виконавцями на всіх рівнях управління).</p> <p><i>Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ)</i> – ключові фактори для економічного відновлення:</p> <ul style="list-style-type: none"> • доступ до кредитування (створення умов для отримання кредитів малими підприємствами); • державні замовлення і програми підтримки (заохочення розвитку локального підприємництва через державні програми). <p><i>Інновації та технологічний розвиток</i> – розвиток інноваційного потенціалу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • підтримка досліджень і нових технологій (інвестування в наукові дослідження та стартапи); • інтеграція передових технологій (використання сучасних технологій у промисловості та інфраструктурі). <p><i>Підтримка експорту та інтеграція в міжнародні ринки</i> – сприяння зміцненню економіки:</p> <ul style="list-style-type: none"> • експорт високотехнологічної продукції (підтримка виробництв, що здатні конкурувати на міжнародному ринку); • інтеграція в глобальні ланцюги постачання (створення умов для участі українських компаній у міжнародній торгівлі). <p><i>Контроль за використанням ресурсів та підзвітність</i> – запобігання корупції через контроль і прозорість:</p> <ul style="list-style-type: none"> • міжнародні аудити (проведення незалежних перевірок використання фінансових ресурсів); • громадський моніторинг (залучення громадськості до контролю за виконанням проектів). <p><i>Громадська підтримка</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • консультації з громадськістю (залучення громадських організацій до процесу планування і реалізації проектів); • активна комунікація з населенням (інформування громадян про хід відновлення і залучення їх до участі у проектах).

Джерело: розроблено автором

залізничних шляхів і аеропортів покращить логістику; відновлення енергетичних об'єктів і розвиток відновлювальних джерел енергії забезпечить енергетичну незалежність);

2) сільське господарство, що є одним із основних секторів української економіки. Впровадження сучасних технологій вирощування й обробки сільгоспкультур сприяють підвищенню продуктивності в агросекторі, а розвиток переробних підприємств сприятиме створенню можливості збільшення експорту;

3) промисловість та інновації. Відновлення промисловості є важливим аспектом економічного розвитку; впровадження високих технологій; інвестування в промисловість з високою доданою вартістю; особлива увага приділяється впровадженню екологічності промисловості. Розвиток технологій та інновацій є ключовим фактором для конкурентоспроможності, а тому важливим є підтримка наукових досліджень у сфері технологій та створення умов для розвитку стартапів через фінансування й менторство;

4) туризм, який є важливим джерелом доходу для України. Основними напрямками тут є розвиток інфраструктури туризму (інвестиції в готелі, транспорт і туристичні послуги); промоція культурної спадщини (використання історичних ресурсів для залучення туристів);

5) освіта та наука. Розвиток людського капіталу є основою сталого розвитку. Вдосконалення та

запровадження новітніх освітніх програм (вдосконалення всієї системи освіти (в тому числі рівня знань здобувачів), співпраця з міжнародними університетами); підтримка наукових досліджень, установ та їх інтеграція в міжнародні проекти;

б) військово-промисловий комплекс (ВПК) є стратегічно важливою галуззю для забезпечення національної безпеки. Основними напрямками є модернізація виробництв (інвестування в новітні технології виробництва озброєнь); співпраця з міжнародними партнерами (залучення закордонних компаній для спільної розробки нових технологій у військовій сфері); підтримка науково-дослідних проектів (інвестування у дослідження нових видів озброєнь і оборонних систем).

Фінансові ресурси є критично важливим компонентом, оскільки мають найбільше зв'язків з іншими факторами розвитку. Структурований план дій, забезпечення інвестиційної підтримки та залучення громадянського суспільства є основою успішного післявоєнного розвитку, як і система відповідальності сторін. Чітка структура відповідальності в межах плану Маршалла включала кілька ключових аспектів, кожен з яких був спрямований на забезпечення ефективного використання коштів та успішну реконструкцію економік країн Європи після Другої світової війни. Основні механізми реалізації цього плану та система відповідальності із можливістю їх адаптації для України наведено у таблиці 3.

Таблиця 3

Механізми реалізації та система відповідальності плану Маршалла для України

Досвід Плану Маршалла	Адаптація / імплементація для України
1	2
<i>Інституційна структура контролю та відповідальності</i>	
Створення Адміністрації економічного співробітництва (ЕСА) в США для управління програмою; Формування Організації європейського економічного співробітництва (ОЕЕС) для координації між європейськими країнами; Впровадження двосторонніх угод між США та кожною країною – отримувачем з чіткими зобов'язаннями сторін	Створення спеціального міжнародного органу управління програмою відновлення за участі ЄС, США та інших країн-донорів; Формування національного агентства з відновлення з чіткими повноваженнями та відповідальністю; Розробка системи багатосторонніх угод між Україною та донорами з деталізацією зобов'язань
<i>Механізми фінансового контролю</i>	
Створення окремих рахунків у національних банках країн-отримувачів для контролю за використанням коштів; Впровадження системи «counterpart funds» – місцевих фондів, що формувались із коштів від продажу американських товарів; Регулярні аудити використання коштів американськими контролерами	Створення спеціального Фонду відновлення України з багаторівневою системою контролю; Впровадження системи електронного моніторингу всіх транзакцій; Обов'язковий міжнародний аудит кожного великого проекту; Створення онлайн-платформи для відстеження використання коштів у реальному часі
<i>Система звітності та відповідальності</i>	
Щоквартальні звіти країн-отримувачів про використання допомоги; Спільні комісії з представників European Court of Auditors/ Європейська Рахункова Палата (ЕСА) та місцевих урядів для моніторингу прогресу; Право США припиняти допомогу в разі порушення умов програми	Створення багаторівневої системи звітності: • щомісячні звіти для проектів вартістю понад 10 млн євро; • щоквартальні звіти для менших проектів; • річні комплексні аудити всієї програми. Впровадження системи КРІ для оцінки ефективності використання коштів. Створення механізму призупинення фінансування у разі виявлення порушень

1	2
<i>Відповідальність виконавців</i>	
Створення спеціальних комісій з продуктивності в кожній країні-отримувачі; Система персональної відповідальності керівників проектів; Механізми звільнення від посад за неефективне використання коштів	Впровадження персональної відповідальності керівників проектів через: • фінансові гарантії • кримінальну відповідальність за нецільове використання коштів • довічну заборону на зайняття керівних посад у разі серйозних порушень. Створення системи стимулів для ефективних менеджерів Обов'язкове страхування відповідальності виконавців
<i>Громадський контроль та прозорість</i>	
Публічні звіти про використання коштів; Залучення місцевих громад до моніторингу проектів; Регулярні публікації результатів у пресі	Створення онлайн-порталу з повною інформацією про проекти та використання коштів; Залучення громадських організацій до моніторингу; Регулярні публічні слухання та звіти; Створення механізму громадських розслідувань
<i>Міжнародний нагляд та координація</i>	
Постійні місії американських експертів у країнах-отримувачах; Регулярні міжнародні конференції для координації дій; Система взаємного моніторингу між європейськими країнами	Створення постійних місій міжнародних експертів в Україні; Регулярні координаційні зустрічі всіх залучених сторін; Впровадження системи «peer review» між країнами-донорами; Створення міжнародного наглядового комітету
<i>Правові механізми забезпечення відповідальності</i>	
Двосторонні угоди з чіткими зобов'язаннями; Система арбітражу для вирішення спорів; Механізми повернення коштів у разі порушень	Розробка спеціального законодавства про відповідальність за порушення умов програми; Створення спеціалізованого арбітражного суду для вирішення спорів; Впровадження механізмів повернення коштів через міжнародні фінансові інституції; Розробка системи страхування ризиків невиконання зобов'язань

Джерело: розроблено автором

Висновки. Для успішного впровадження сучасного «плану Маршалла для України» необхідно здійснити підготовку, що включає адаптацію міжнародного досвіду до національних особливостей та створення надійної інституційної бази. Запропоноване розмежування ключових факторів на фактори забезпечення (передумови для реалізації) та фактори реалізації (механізми впровадження) є ефективним підходом для комплексного та сталого відновлення.

Створення прозорої системи підзвітності, залучення міжнародних аудиторів та громадський моніторинг гарантують цільове використання коштів і підвищують довіру до процесу. Лише за умов системного підходу, що охоплює підготовчі та виконавчі етапи, Україна зможе досягти сталого економічного зростання, відновити зруйновану інфраструктуру та інтегруватися у світову економіку як надійний партнер.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Dietrich J. The Morgenthau Plan: Soviet Influence on American Postwar Policy. New York: Algora Publishing. 2013. 190p. URL: <https://www.abebooks.com/>

9781628940183/Morgenthau-Plan-Soviet-Influence-American-1628940182/plp (дата звернення 19.10.2024)

2. Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and development. URL: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>. (дата звернення 23.10.2024)

3. Sachs J., Schmidt-Traub G., Kroll C., Lafortune G., Fuller G. (2018): SDG Index and Dashboards Report 2018. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN). URL: https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment-report/2018/2018_sdg_index_and_dashboards_report.pdf (дата звернення 20.10.2024)

4. Галасюк В. Що допоможе відновити Україну. New Voice. 2024. № 06. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vidnovitikrajinu-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50248935.html> (дата звернення 20.10.2024)

5. Горбулін В. Час відбудови, або кілька слів про план Маршалла для України. LB.UA 2022. URL: https://lb.ua/news/2022/05/04/515716_chas_vidbudovi_abo_kilka_sliv_pro.html, (дата звернення 20.09.2024)

6. Данилишин Б. Про «план Маршалла для України» і не тільки. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/1/685066/> (дата звернення 22.10.2024)

7. Джадт Т. Після війни. Історія Європи від 1945 року. / пер. з англ.. Київ: Зарембо Київ: Наш формат. 2020, 928 с.

8. Железняк Я. 5 історій економічного успіху після війни: світовий досвід для України. LB.UA. 2022 URL: https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html. (дата звернення 20.10.2024)

9. Іваницька О. П. «План Маршалла» для України: історичні паралелі. Університетські вісті. 2022. <https://news.donnu.edu.ua/2022/05/30/plan-marshalla-dlya-ukrayiny-istorychni-paraleli/>(дата звернення 20.10.2024)

10. Іванов С. В.. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: неврачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1 (686). С. 75–89. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/1284> (дата звернення 22.10.2024)

11. Leighton Nick Five fundamental questions to help you determine your critical success factors. Forbes. 2019. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2019/10/31/five-fundamental-questions-to-help-you-determine-your-critical-success-factors/> (дата звернення 25.10.2024)

12. Новіков В. Яка модель для відновлення економіки після війни потрібна Україні. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/16/684116/> (дата звернення 20.10.2024)

REFERENCES:

1. Dietrich J. (2013) The Morgenthau Plan: Soviet Influence on American Postwar Policy. New York: Algora Publishing, 190p. Available at: <https://www.abebooks.com/9781628940183/Morgenthau-Plan-Soviet-Influence-American-1628940182/plp> (accessed October 19, 2024)

2. Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and development. (1987). Available at: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>. (accessed October 23, 2024)

3. Sachs J., Schmidt-Traub G., Kroll C., Lafortune G., Fuller G. (2018): SDG Index and Dashboards Report. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN). Available at: https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment-report/2018/2018_sdg_index_and_dashboards_report.pdf (accessed October 20, 2024)

4. Halasiuk V. (2024) Shcho dopomozhe vidnovyty Ukrainu. Shcho dopomozhe vidnovyty Ukrainu. [Horbulin V. (2022) Chas vidbudovy, abo kilka sliv pro

plan Marshalla dlia Ukrainy. [Danylyshyn B. (2022) Pro “plan Marshalla dlia Ukrainy” i ne tilky. [Judt Tony (2020) Postwar: A History of Europe Since 1945 [After the War. A History of Europe from 1945]. Kyiv: Nash format, 928 p.

5. Zhelezniak Ya. (2022) 5 istorii ekonomichnoho uspikhu pislia viiny: svitovi dosvid dlia Ukrainy. [Ivanytska O. P. (2022) “Plan Marshalla” dlia Ukrainy: istorychni paraleli. [Ivanov S. V.(2019). Ekonomichne vidnovlennia i rozvytok krain pislia zbroinykh konfliktiv ta voien: nevtracheni mozhlyvosti dlia Ukrainy [Leighton Nick (2019) Five fundamental questions to help you determine your critical success factors. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2019/10/31/five-fundamental-questions-to-help-you-determine-your-critical-success-factors/> (accessed October 25,2024)

6. Danylyshyn B. (2022) Pro “plan Marshalla dlia Ukrainy” i ne tilky. [Judt Tony (2020) Postwar: A History of Europe Since 1945 [After the War. A History of Europe from 1945]. Kyiv: Nash format, 928 p.

7. Zhelezniak Ya. (2022) 5 istorii ekonomichnoho uspikhu pislia viiny: svitovi dosvid dlia Ukrainy. [5 Stories of Economic Success After the War: Global Experience for Ukraine] LB.UA. Available at: https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html (accessed October 20,2024)

8. Ivanytska O. P. (2022) “Plan Marshalla” dlia Ukrainy: istorychni paraleli. [The “Marshall Plan” for Ukraine: Historical Parallels]. Unversytetski visti. Available at: <https://news.donnu.edu.ua/2022/05/30/plan-marshalla-dlya-ukrayiny-istorychni-paraleli/> (accessed October 20,2024)

9. Ivanov S. V.(2019). Ekonomichne vidnovlennia i rozvytok krain pislia zbroinykh konfliktiv ta voien: nevtracheni mozhlyvosti dlia Ukrainy [Economic Recovery and Development of Countries After Armed Conflicts and Wars: Opportunities Not Lost for Ukraine]. *Економіка України*, no. 1 (686), pp. 75–89. Available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/1284> (accessed October 22,2024)

10. Leighton Nick (2019) Five fundamental questions to help you determine your critical success factors. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2019/10/31/five-fundamental-questions-to-help-you-determine-your-critical-success-factors/> (accessed October 25,2024)

11. Novikov V. (2022). Yaka model dlia vidnovlennia ekonomiky pislia viiny potribna Ukraini. [What model for economic recovery after the war does Ukraine need]. *Економічна правда*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/16/684116/> (accessed October 20,2024)