



УДК 338.262(477):330.341.2

«ПЛАН МАРШАЛЛА ДЛЯ УКРАЇНИ»: ОБґРУНТУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ІНСТИТУЦІЙНОГО СУПРОВОДУ

Вячеслав Чеботарьов^{1,2}; Беата Глінковська-Краузе¹; Єгор Чеботарьов^{1,2}

¹Лодзінський університет, Лодзь, Республіка Польща,

²Луганський національний університет імені Тараса Шевченка
Полтава, Україна

Резюме. Другий етап російсько-української війни суттєво актуалізує необхідність опрацювання державної програми (або – соціально-економічного проєкту), спрямованої на інституційне, організаційно-управлінське та методичне забезпечення політики ліквідації втрат і відновлення України. Світова практика має досвід опрацювання й ефективного провадження подібних програм, особливо – на прикладі відновлення Європи та Японії після II світової війни. Підґрунтя реалізації такої політики склав «План Маршалла». Його є можливим закласти в основу розроблення та реалізації політики відновлення України. В її опрацюванні має бути зацікавленою насамперед Україна; світова спільнота надіслала чіткі послання щодо доцільності розроблення за аналогією з політикою відновлення країн після II світової війни «Плану Маршалла для України». На міжнародній конференції у швейцарській Лугано в липні 2022 р. уряд країни презентував «План відновлення України», основні положення якого було схвалено. Разом з тим, міжнародною спільнотою висловлено обґрунтовані зауваження й висловлено побажання доопрацювання. В статті розглянуто аспекти еволюції підходу щодо розроблення «Плану Маршалла» та його визначальні положення, котрі доцільно використати як теоретико-методологічне підґрунтя опрацювання «Плану Маршалла для України». З метою формування системного підходу щодо опрацювання подібної програми висунуто пропозицію з розроблення SWOT-аналізу «Плану Маршалла для України». У контексті практичної реалізації такої пропозиції ідентифіковано його внутрішні сильні та слабкі сторони, зовнішні сприятливі та загрозові чинники. Це стало основою висунутих вихідних пропозицій, спрямованих на забезпечення інституційного інфраструктурного супроводу «Плану Маршалла для України»: необхідності розроблення законодавчого акту, який має бути прийнято з метою юридичного забезпечення реалізації «Плану Маршалла для України»; створення окремого державного органу виконавчої влади, який має бути відповідальним за практичну реалізацію політики відновлення; створення відповідного державного банку; визначення першочергових заходів з організаційно-методичного забезпечення розроблення «Плану Маршалла для України».

Ключові слова: «План Маршалла», війна, політика відновлення, «План Маршалла для України», інституційний супровід.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.01.098

Отримано 03.01.2023

UDC 338.262(477):330.341.2

«MARSHALL PLAN FOR UKRAINE»: RATIONALE FOR A SYSTEMIC APPROACH TO DEVELOPMENT AND PROPOSALS FOR INSTITUTIONAL SUPPORT

Viacheslav Chebotarov^{1,2}; Beata Glinkowska-Krauze¹; Iegor Chebotarov^{1,2}

¹The University of Lodz, Lodz, Poland,

²Luhansk Taras Shevchenko National University, Poltava, Ukraine

Summary. The second stage of the Russian-Ukrainian war significantly actualizes the need to develop a state program (or socio-economic project) aimed at institutional, organizational, managerial and methodological

support for the policy of eliminating losses and restoring Ukraine. World practice has experience in the development and effective implementation of similar programs, especially on the example of the recovery of Europe and Japan after World War II. The basis for the implementation of such a policy was the «Marshall Plan». It is possible to lay it down as a basis for the development and implementation of the recovery policy of Ukraine. Ukraine should be primarily interested in its development; the world community sent clear messages regarding the expediency of developing the «Marshall Plan for Ukraine» by analogy with the recovery policy of countries after World War II. At the international conference in Lugano, Switzerland, in July 2022, the country's government presented the «Ukraine Recovery Plan», the main provisions of which were approved. At the same time, the international community expressed well-founded comments and expressed a desire for revision. The article considers aspects of the evolution of the approach to the development of the «Marshall Plan» and its defining provisions, which are appropriate to use as a theoretical and methodological basis for the development of the «Marshall Plan for Ukraine». In order to form a systematic approach to the development of such a program, a proposal for the development of a SWOT analysis of the «Marshall Plan for Ukraine» has been put forward. In the context of the practical implementation of such a proposal, its internal strengths and weaknesses, external favorable and threatening factors have been identified. This became the basis of the initial proposals put forward, aimed at ensuring the institutional infrastructure support of the «Marshall Plan for Ukraine»: the need to develop a legislative act that must be adopted in order to legally ensure the implementation of the «Marshall Plan for Ukraine»; creation of a separate state body of executive power, which should be responsible for the practical implementation of the recovery policy; creation of a corresponding state bank; determination of priority measures for organizational and methodological support for the development of the «Marshall Plan for Ukraine».

Key words: «Marshall Plan», war, recovery policy, «Marshall Plan for Ukraine», institutional support.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.01.098

Received 03.01.2023

Постановка проблеми. Війна як вища форма загострення відносин між країнами має не тільки суто військовий аспект. Вона є системним багатомірним суспільно-політичним явищем і містить також невід’ємні морально-етичні, фінансово-економічні та природничо-географічні втілення й вимірювання. Особливо це стосується сучасної російсько-української війни. За своїм змістом вона від самого початку прогнозовано «вийшла» за межі регіонального військового конфлікту. Наслідки російсько-української війни будуть вкрай масштабними й різноманітними, вплинуть на багато країн по всіх континентах і матимуть довготерміновий характер на загальносвітовий розвиток.

З урахуванням загальносвітової актуальності опрацювання підходів щодо подолання економічних наслідків російсько-української війни призвели до усвідомлення необхідності розроблення, за аналогією з подібними проблемами після закінчення II світової війни, «Плану Маршалла для України». Такого роду масштабний план на першому етапі передбачає обґрунтування його системоутворюючих концептуальних положень. Вже після цього є правомірною постановка питання щодо розроблення конкретних відновлювальних проєктів; визначення часових меж реалізації подібного плану, обсягів необхідних фінансових ресурсів та організаційно-управлінського супроводу; встановлення головних виконавців тощо. Саме такий системний підхід забезпечив не просто відновлення зруйнованої після II світової війни Європи, а й заклав на кілька десятиліть уперед основи сталого розвитку континенту й багато в чому, людства в цілому.

Загальносвітове значення подолання наслідків російсько-української війни та викорінення причин, що її викликали, висувають комплексну наукову міждисциплінарну проблему опрацювання системного бачення, вихідних основ розроблення та практичної реалізації «Плану Маршалла для України» в контексті існуючого загальносвітового досвіду та сучасних українських реалій.

Аналіз публікацій з цієї проблеми та рівня її розроблення. Цілком логічно, що розгляд економічних аспектів подолання наслідків російсько-української війни вітчизняні вчені почали одразу після її першого етапу. Показовими в цьому відношенні стали вже назви подібних фундаментальних розробок, здійснених провідними дослідницькими центрами країни: «Донбас і Крим: ціна повернення» [9] й «Відродження Донбасу: оцінка соціально-економічних втрат та пріоритетні напрямки державної політики» [8]. Це не були спроби розроблення «Плану Маршалла для України» (таке поняття взагалі відсутнє у зазначених розробках). Проте аналіз економічних і соціальних наслідків тимчасової втрати Криму та частин територій Донецької та Луганської областей, а також визначення підходів щодо розроблення й здійснення відновлювальних заходів проведено досить ґрунтовно.

Дещо пізніше з'явилися перші роботи, в яких не просто ставилися питання щодо розроблення окремих проєктів-документів «Плану Маршалла для України», а й визначалися завдання щодо обґрунтування вибудовування відповідних взаємин влади та українського бізнесу, конкретні напрями реінтеграції Донбасу у правове та економічне поле України [13, 3, 14, 10]. Першим міжнародним прикладом розроблення основ «Плану Маршалла для України» став відповідний литовсько-український проєкт [11], в якому визначався обсяг фінансових ресурсів з відновлення Криму та Донбасу, котрі були потрібними на той час, і завдання з координації зусиль світової спільноти за даним напрямом.

Певний поштовх у діяльності виконавчих органів влади щодо розроблення цих проблем вже після початку другого етапу російсько-української війни дала Міжнародна конференція з відновлення України (URC 2022), яка проходила 4–5 липня 2022 р. у швейцарській Лугано. Україна в особі прем'єр-міністра на конференції представила підготовлений Національною радою з відновлення «План відновлення України» [12]. У ньому визначено цілі, принципи та підходи щодо реалізації цього «Плану», 15 Національних програм, а також обсяг необхідних фінансових ресурсів (понад 750 млрд дол. США) та деякі індикативні узагальнюючі параметри. Конференція загалом підтримала поданий план. Водночас, у затверджених керівних принципах («Принципах Лугано») зафіксовано: «Зусилля у відновленні мають ґрунтуватися на надійному та безперервному процесі оцінювання потреб, узгодженні пріоритетів, спільному плануванні результатів, підзвітності фінансових потоків та ефективної координації». При цьому наголошено на необхідності «спрямованості на реформи» таких заходів політики відновлення. У підсумковому документі конференції – «Декларації Лугано» визнається, що представлений «проєкт Плану відновлення та розвитку як основний рамковий документ ... потребує доопрацювання, ... консультацій та адаптивності» із залученням, зокрема, представників наукового середовища та громадянського суспільства [6].

На міжнародній конференції Upgrade Ukraine в Німеччині 25.10.2022 р. зафіксовані у «Декларації Лугано» положення щодо бачення світовою спільнотою політики відновлення України (слід зазначити – дуже правомірні), втілилися у конкретні побажання керівників Європейської комісії та провідних країн світу щодо необхідності розроблення «Плану Маршалла для України» [7].

Таким чином, постає комплексне завдання щодо трансформації на основі зафіксованих положень «Декларації Лугано» й схвалених загальних підходів «Плану відновлення України», у конкретний «План Маршалла для України» як чітку офіційну програму (проєкт). Для цього за канонами економічної науки є доцільним

визначити сильні та слабкі сторони даної програми, для чого слід розробити її SWOT-аналіз.

Представлена стаття є складовою реалізації проєктів Міністерства вищої освіти і науки Польщі для науковців України «Люблінський трикутник»: основи економічного розвитку повоєнної перебудови Європи в XXI столітті» та «Теорія та практика порівняльного аналізу профілів підприємців (на прикладі Польщі та України)», а також проєкту Національного центру науки Польщі «Корпоративна культура в умовах сучасної кризи: зміст трансформаційних змін як основа модифікації менеджменту», які виконуються на базі факультету менеджменту Лодзінського університету Польщі.

Метою статті є визначення концептуальних положень «Плану Маршалла» як теоретико-методологічних основ формування з використанням моделі SWOT-аналізу системного підходу щодо розроблення та реалізації «Плану Маршалла для України», а також обґрунтування окремих пропозицій щодо його інституційного інфраструктурного супроводу.

Постановка завдання: усвідомлення еволюції підходу щодо розроблення «Плану Маршалла» та змісту його визначальних положень; ідентифікація та розгляд внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх сприятливих і стримуючих чинників «Плану Маршалла для України»; визначення вихідних основ інституційного інфраструктурного забезпечення розроблення та реалізації «Плану Маршалла для України».

Виклад основного матеріалу. «План Маршалла» у чіткому розумінні є Програмою Сполучених Штатів Америки, ініціатором та автором засадничих положень якої став державний секретар Д. Маршалл. Офіційна назва «Плану Маршала» – «Economic Cooperation Act of 1948» («Закон про економічне співробітництво 1948 р.») [4]. Безпосередня реалізація «Плану Маршалла» відповідно до спеціально прийнятого Закону США здійснювалася з квітня 1948 до грудня 1951 рр. «Планом Маршалла», на тлі штучного затягування Радянським Союзом переговорів та його остаточної відмови від участі в даному проєкті, а також соціалістичних країн Центральної та Східної Європи (крім Соціалістичної Федеративної Республіки Югославії) й Фінляндії, було охоплено 17 країн континенту. Загальна допомога США європейським країнам склала понад 13 млрд. доларів. Безпосереднім координатором практичної реалізації «Плану Маршалла» був президент корпорації Studebaker Пол Хоффман. При цьому, використання європейськими країнами низки заходів економічної та соціальної політики, розробленої в контексті «Плану Маршалла», тривало до другої половини 60-х років.

Використання «Плану Маршалла» як аналога розроблення та реалізації «Плану Маршаллу для України» є правомірним лише за умов об'єктивного та комплексного розуміння самого «Плану Маршалла». Тим більше, що принципово змінювалися визначальні підходи США щодо розуміння, розроблення та реалізації цього проєкту.

Формуванню системного використання «Плану Маршалла» для обґрунтування стратегії й тактики політики відновлення в Україні сприятиме усвідомлення його фундаментальних положень, котрі відображають сутність і зміст «Плану Маршалла» в цілому.

Перше. За початковим варіантом, представленим у вересні 1944 р. міністром фінансів США Г. Моргентау у його «Програмі щодо запобігання розв'язання Німеччиною 3-ї світової війни» («План Моргентау»), відновлювальна політика в Європі обмежувалася лише Німеччиною [5]. При цьому, насправді вона

передбачала не тільки поділ Німеччини на дві держави (з виділенням окрім цього ще трьох частин під управлінням Франції, Польщі та СРСР), а й фактичне знищення промисловості Німеччини як основи її економічного потенціалу. Наміри щодо практичної реалізації «Плану Моргентау» підтверджує їхнє офіційне оформлення у вигляді меморандуму, підписаного Президентом США Ф. Рузвельтом та Прем'єр-міністром Великої Британії У. Черчиллем на спеціальній міжнародній конференції в Квебеку.

Друге. Державний секретар США Д. Маршалл (який на посаді держсекретаря країни був нетривалий час; він є військовим за своїм основним видом діяльності, це – начальник штабу армії США протягом усієї II світової війни) в обґрунтування стратегії та тактики політики відновлення в Європі вніс ряд принципово інших концептуальних підходів.

1. При розумінні відродження Німеччини як головної політичної складової, на відміну від «Плану Моргентау», здійснення відновлювальної політики спочатку передбачалося на всьому європейському континенті.

2. Щодо Німеччини заходи націлювалися саме на її відродження з перетворенням із ворога на першого союзника США в Європі та головного провідника американської політики на континенті (при цьому економічна допомога Німеччині в обсязі 1,3 млрд дол. поєднувалася зі стягненням з неї величезних репараційних виплат).

3. Відновлювальна політика в усіх країнах-учасниках «Плану Маршалла» передбачала не тільки відродження матеріальної бази промисловості, сільського господарства та соціальної інфраструктури, а й проведення системних економічних реформ, які передусім полягали у поступовому формуванні зони вільного обігу на континенті товарів, капіталів і робочої сили. Саме в цьому контексті відповідно до «Плану Шумана» у 1950 р. у складі Німеччини, Франції, Італії, Бельгії, Нідерландів та Люксембургу було створено Європейське об'єднання вугілля (воно після кількох перетворень стало прообразом майбутнього Європейського Союзу).

Третє. Відповідно до «Плану Маршалла» країни-реципієнти відповідні фінансові надходження могли спрямовувати лише на закупівлю інвестиційних товарів у США (хоча і на пільгових умовах) за умов їх цільового використання та створення нових робочих місць; при цьому виключалося використання такої допомоги на «латання» бюджету за соціальними статтями.

Четверте. Розроблення та реалізація системи заходів за «Планом Маршалла» не обмежувалася їх використанням лише в Європі. Такі ж підходи було використано Сполученими Штатами Америки й в інших країнах, які постраждали за часи II світової війни (але з обов'язковим урахуванням соціально-економічного розвитку цих країн та їх готовності до проведення системних соціально-економічних перетворень). Так, у Японії підходи до «Плану Маршалла» було реалізовано у програмі, котра за прізвиськом її розробника – відомого банкіра Д. Доджа (він брав активну участь у реалізації політики відновлення в Європі), отримала назву «Лінії Доджа» [2]. У Японії концептуальні положення «Плану Маршалла» було втілено з акцентом на податкову та бюджетну реформи, а також на перетворення на капіталістичній основі феодално-побудованого сільського господарства (успіх сільськогосподарських реформ в Японії та деяких інших країнах Південно-Східної Азії забезпечено їх розробником В. Ладежинським, уродженцем колишньої Київської губернії, одним із найавторитетніших учених і практиків аграрної економіки США).

П'яте. Соціально-економічне відновлення Європи розглядалося в контексті досягнення Сполученими Штатами політичних завдань (головними з них були недопущення поширення соціалістичних ідей на нові країни та недопущення участі комуністичних партій в урядах країн-учасниць «Плану Маршалла»). Врахування цього положення «Плану Маршалла» в Україні необхідно розглядати в контексті ув'язки політики відновлення з досягненням загальнополітичних цілей країни на етапі ліквідації наслідків війни.

Аналіз існуючих теоретичних підходів вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків з проблематики політики ліквідації наслідків російсько-української війни та схваленого світовою спільнотою офіційного документа «План відновлення України», а також ідентифікація сутнісних положень «Плану Маршалла» закладають основи опрацювання системного підходу до розроблення «Плану Маршалла для України». Такий системний підхід забезпечує використання моделі SWOT-аналізу. Дану модель щодо розроблення та реалізації «Плану Маршалла для України» наведено в табл. 1. Представлений варіант цієї моделі відображає складові SWOT-аналізу як розроблення, так і реалізації «Плану Маршалла для України», що на початковому етапі досліджень є обґрунтованим; надалі зазначені аспекти є доцільним диференціювати.

Таблиця 1. SWOT-аналіз «Плану Маршалла для України»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність створеної державної інституції щодо розроблення політики відновлення – Національної ради з відновлення. 2. Наявність офіційного документа «План відновлення України», основи якого схвалено світовою спільнотою. 3. Набуття Україною офіційного статусу країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу. 4. Наявність великого вітчизняного бізнесу, готового фінансувати відновлювальну політику (у тому числі й загальнодержавного значення). 5. Попереднє оцінювання обсягу необхідних коштів на ліквідацію наслідків війни. 6. Наявність авторитетних дослідницьких центрів (і певних розробок), які здійснили науково-практичне обґрунтування політики відновлення України 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Триваюча війна та масштаб відповідних людських, економічних і природничо-екологічних втрат України. 2. Несформована інституційна інфраструктура щодо практичної реалізації відновлювальної політики. 3. Відсутність у достатніх обсягах коштів державного бюджету, необхідних для реалізації відновлювальної політики. 4. Незавершеність ринкових реформ в Україні та олігархічна структура економіки. 5. Наявність низки принципових положень, які не отримали відповідного обґрунтування у поданому варіанті «Плану відновлення України»
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність спеціально створеної міжнародної платформи з розроблення та реалізації «Плану Маршалла для України». 2. Наявність великих публічних та приватних інвесторів, які підтвердили свої наміри щодо інвестиційного забезпечення «Плану Маршалла для України». 3. Репараційні виплати РФ на користь України. 4. Міжнародна підтримка методичного та інституційного супроводу практичної реалізації політики відновлення в Україні 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прогнозована постійна загроза Україні з боку РФ на майбутнє та необхідність значних витрат на забезпечення обороноздатності країни. 2. Відтермінована у часі перспектива вироблення правової бази щодо стягнення репараційних виплат (тим більше, отримання таких виплат). 3. Наявність окремих країн, які займають нейтральну позицію щодо надання підтримки Україні

За укрупненими складовими SWOT-аналізу «Плану Маршалла для України», представленого в табл. 1, особливо слід відзначити аспекти, котрі найбільшою мірою розкривають зміст його внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх

перспектив і загроз. Виокремлення даних аспектів є, зокрема, основою висунутих вихідних пропозицій щодо інституційного інфраструктурного супроводу «Плану Маршалла для України».

Серед внутрішніх стимулюючих чинників розроблення такого документа наявність створеної Національної ради з відновлення, як і підготовленої нею «Плану відновлення України», є важливими необхідними сприятливими передумовами. Але вони не є достатніми. Наведені зауваження «Декларації Лугань» щодо необхідності доопрацювання «Плану відновлення України» є дуже серйозними. На них необхідно реагувати новими варіантами документів щодо обґрунтування та реалізації політики відновлення, для чого слід залучати і представників наукової спільноти (свого часу у розробленні «Плану Маршалла» було задіяно понад тисячу фахівців різних галузей науки та бізнесу).

З блоку відповідних внутрішніх стримувальних факторів, крім самого факту війни та масштабу втрат, особливо істотним є невизначеність щодо органу виконавчої влади, який безпосередньо буде здійснювати політику відновлення. Національна рада з відновлення не є органом виконавчої влади, це – консультативно-дорадчий орган при Президентові України, створений 21. 04. 2022 р. Навіть з урахуванням необхідності оптимізації скорочення кількості міністерств, з метою реалізації «Плану Маршалла для України» є потрібним створення нової структури у Кабінеті Міністрів. Так само, як і стосовно банківського забезпечення політики відновлення є сенс створити новий спеціальний державний банк.

Дуже суттєвим ускладнюючим внутрішнім чинником реалізації «Плану Маршалла для України» є незавершеність ринкового реформування в країні. Тому буде не тільки доцільним, а й необхідним використати досвід країн Центральної та Східної Європи у здійсненні їх ринкових реформ у контексті вступу до Європейського Союзу (ця пропозиція відповідає також підходу «Плану Маршалла» у проведенні реформ соціального ринкового господарства В. Ойкена та Л. Ерхарда в Німеччині та «Лінії Доджа» в Японії).

У контексті необхідності використання досвіду країн Центральної та Східної Європи щодо реалізації євроінтеграційного курсу при розробленні «Плану Маршалла для України» є підстави і для такої пропозиції. Велику підтримку надасть створення альянсу країн центрально-східно-європейсько-балтійського субрегіону у складі Польщі, України, Словаччини, Литви, Латвії та Естонії. Його створення має фундаментальні інституційні, економічні та природничо-географічні передумови [15, 1]. Водночас, актуальність створення такого альянсу не обмежується його потенційними можливостями у контексті лише розроблення та реалізації «Плану Маршалла для України».

При з'ясуванні зовнішніх можливостей та загроз розроблення «Плану Маршалла для України» у представленому в табл.1 його SWOT-аналізі, особливо слід виділити проблему стягнення репараційних виплат з РФ. Необхідно уявляти, що її рішення пов'язане з дуже складними як суто економічними, так і юридичними аспектами (саме вони є визначальними). Тому Україні не варто «малювати» подібні очікування й розпочинати складання тих чи інших проектів, у техніко-економічне обґрунтування яких закладати отримання коштів за цією статтею.

Нарешті, в контексті інституційного інфраструктурного супроводу «Плану Маршалла для України» слід заздалегідь опрацювати аспекти його трансформації у чіткий нормативно-правовий акт, який має бути максимально адаптованим до існуючого нормативно-правового поля країни (разом з тим, певні корективи з погляду вдосконалення господарського права будуть необхідними). Таким може бути або

державна програма, або закон (за аналогією із Законом США «Про економічне співробітництво» [4], прийнятим конгресом для практичного забезпечення ініціативи Д. Маршалла). Виходячи з реальної практики недосконалості механізмів реалізації прийнятих рішень, успадкованої Україною ще з соціалістичних часів, більш прийнятним слід вважати прийняття саме закону (це може забезпечити ефективнішу реалізацію «Плану Маршалла для України»).

Висновки. «План Маршалла для України» як конкретна розгорнута програма (проект) потребує системного та предметного обґрунтування. Світова спільнота не просто готова всіляко підтримувати нашу країну (у тому числі й шляхом його інвестиційного забезпечення). Вона вже давно очікує на таку програму у вигляді чітко прописаного аргументованого документа. Ініціатива такого роду може й має йти від України. Є всі підстави відзначити, що у цьому відношенні Україна явно запізнюється.

Першочерговими заходами з організаційно-методичного забезпечення опрацювання «Плану Маршалла для України» доцільно визначити такі (вони також виступають як пропозиції щодо його інституційного інфраструктурного супроводу): формування кількох (не більше 3–5) незалежних груп фахівців з розроблення «Плану Маршалла для України»; ідентифікація його концептуальних положень (цілей, завдань, пріоритетів з їх розбивкою за галузевою та регіональною ознаками, принципів реалізації та механізмів реалізації тощо), які створені групи мають закласти у підготовку програми; прозоре обговорення варіантів програм, підготовлених групами із опрацюванням підсумкового консолідованого варіанту «Плану Маршалла для України»; затвердження його підсумкового варіанту у вигляді законодавчого акту; подання (та всіляке державне лобювання) законодавчого акту «План Маршалла для України» провідним міжнародним інституціям (насамперед – Європейській комісії) та урядам розвинених країн світу.

Conclusions. The «Marshall Plan for Ukraine» as a specific developed program (project) needs a systematic and objective justification. The world community is not only ready to support our country in every possible way (including through its investment support). It has long been waiting for such a program in the form of a clearly written, reasoned document. Such an initiative can and should come from Ukraine. There is every reason to note that Ukraine is clearly lagging behind in this regard.

The priority measures for organizational and methodological support for the development of the «Marshall Plan for Ukraine» should be defined as the following (they also act as proposals for its institutional infrastructure support): the formation of several (no more than 3–5) independent groups of specialists for the development of the «Marshall Plan for Ukraine»; identification of its conceptual provisions (goals, tasks, priorities with their breakdown by industry and regional features, implementation principles and implementation mechanisms, etc.), which the created groups should include in the preparation of the program; transparent discussion of options for programs prepared by groups with elaboration of the final consolidated version of the «Marshall Plan for Ukraine»; approval of its final version in the form of a legislative act; submission (and all kinds of state lobbying) of the legislative act «Marshall Plan for Ukraine» to leading international institutions (first of all, the European Commission) and governments of developed countries of the world.

Список використаних джерел

1. Chebotarov Ie. «Lublin Triangle»: Prospects for the Formation of a Transport and Logistics Cluster (Aspects of Modern Marketing Management). *Economic Herald of the Donbas*. 2021. 4 (66). P. 39–44. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-39-44](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-39-44)

2. Dodge J. Announcement on budget. 1949, April 15. In Keizai Saiken Kenkyukai (Ed.). Pore kara Daresu e [From Pauley to Dulles]. Tokyo: Diamondsha, 1952. P. 268
3. Kolosov A., Kolosova K., Savchenko O., Kucherenko S. “Marshall Plan” for Donbass: prerequisites for investment development. *Economic Herald of the Donbas*. 2018. 4 (54). P. 5–11. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2018/4\(54\)/01-Kolosov.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2018/4(54)/01-Kolosov.pdf).
4. «Marshall Plan». Economic Cooperation Act of 1948, 62 Stat. 137, U.S. Statutes at Large. Pub. L. 80-472, U.S. Law. URL: <https://web.archive.org/web/20150119113837/http://legisworks.org/congress/80/publaw-472.pdf>.
5. Morgenthau H. «Suggested Post-Surrender Program for Germany [The original memorandum from 1944, signed by Morgenthau] (text and facsimile)». 1944. Box 31, Folder Germany: Jan.-Sept. 1944 (i297). Franklin D. Roosevelt Presidential Library and Museum (published 27 May 2004).
6. Outcome Document of the Ukraine Recovery Conference URC2022. ‘Lugano Declaration’. Lugano, 4–5 July, 2022. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/621f88db25fbf24758792dd8/62c68e41bd53305e8d214994_URC2022%20Lugano%20Declaration.pdf.
7. Upgrade Ukraine. International conference on the recovery of Ukraine. 25.10.2022 Berlin. URL: <https://www.rfi.fr/uk/европа/20221026-план-маршалла-xxi-століття-як-відбудовуватимуть-україну>.
8. Відродження Донбасу: оцінка соціально-економічних втрат і пріоритетні напрями державної політики: національна доповідь / НАН України; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи. Київ, 2015. 168 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografiyi/2015/2015_mono_Strategiya.pdf.
9. Донбас і Крим: ціна повернення: монографія, за заг. ред. В. П. Горбуліна, О. С. Власюка, Е. М. Лібанової, О. М. Ляшенко., Київ: НІСД 2015, 474 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Horbulin_Volodymyr/Donbas_i_Krym_tsina_povernennia.pdf.
10. Колосов А., Шевцов А., Крамчанинова М. Проблематика планування післявоєнного відновлення України. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції; за заг. ред. проф. Г. М. Филлок. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2022. 231 с. URL: <https://t1p.de/sc7ga>.
11. Литовський «план Маршалла» для України: 50 мільярдів євро інвестицій за 10 років. УНІАН. Євробізнес. 2017. 14 верес. URL: <https://www.unian.ua/eurobusiness/2133644-litovskiy-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50-milyardiv-evro-investitsiy-za-10-rokiv.html>.
12. «План відновлення України». Національна рада з відновлення. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni>.
13. Чеботарьов В. А. Четверть століття українсько-американської дружби: допомога Mercu Corps як модель міжнародної співпраці у подоланні наслідків військового конфлікту на Донбасі. «Агора». 2016. Вип. 16. С. 37–41.
14. Чеботарьов Є. В., Чеботарьов В. А. Зміст профілю підприємця та обґрунтування методики компаративного аналізу. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 147–151. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2\(41\).147-151](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2(41).147-151)
15. Чеботарьов Є., Чеботарьов В. Польща, Литва, Україна: національні ділові культури як детермінанта інтеграції на європейських і світових ринках. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 63. № 2. С. 279–288. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=832>.

References

1. Chebotarov Ie. “Lublin Triangle”: Prospects for the Formation of a Transport and Logistics Cluster (Aspects of Modern Marketing Management). *Economic Herald of the Donbas*. 2021. 4 (66). P. 39–44. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-39-44](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-39-44)
2. Dodge J. Announcement on budget. 1949, April 15. In Keizai Saiken Kenkyukai (Ed.). Pore kara Daresu e [From Pauley to Dulles]. Tokyo: Diamondsha, 1952. P. 268
3. Kolosov A., Kolosova K., Savchenko O., Kucherenko S. “Marshall Plan” for Donbass: prerequisites for investment development. *Economic Herald of the Donbas*. 2018. 4 (54). P. 5–11. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2018/4\(54\)/01-Kolosov.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2018/4(54)/01-Kolosov.pdf).
4. “Marshall Plan”. Economic Cooperation Act of 1948, 62 Stat. 137, U.S. Statutes at Large. Pub. L. 80-472, U.S. Law. URL: <https://web.archive.org/web/20150119113837/http://legisworks.org/congress/80/publaw-472.pdf>.
5. Morgenthau H. “Suggested Post-Surrender Program for Germany [The original memorandum from 1944, signed by Morgenthau] (text and facsimile)”. 1944. Box 31, Folder Germany: Jan.-Sept. 1944 (i297). Franklin D. Roosevelt Presidential Library and Museum (published 27 May 2004).
6. Outcome Document of the Ukraine Recovery Conference URC2022. ‘Lugano Declaration’. Lugano, 4–5 July, 2022. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/621f88db25fbf24758792dd8/62c68e41bd53305e8d214994_URC2022%20Lugano%20Declaration.pdf.

7. Upgrade Ukraine. International conference on the recovery of Ukraine. 25.10.2022 Berlin. URL: <https://www.rfi.fr/uk/европа/20221026-план-маршала-xxi-століття-як-відбудуватимуть-україну>.
8. Vidrodzhennia Donbasu: otsinka sotsialno-ekonomichnykh vtrat i priorytetni napriamy derzhavnoi polityky: natsionalna dopovid. NAN Ukrainy; In-t demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen im. M. V. Ptukhy. Kyiv, 2015. 168 p. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografii/2015/2015_mono_Strategiya.pdf. [In Ukrainian].
9. Donbas i Krym: tsina povernennia: monohrafiia, za zah. red. V. P. Horbulina, O. S. Vlasiuka, E. M. Libanovoi, O. M. Liashenko, NISD, Kyiv, 2015, 474 p. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Horbulin_Volodymyr/Donbas_i_Krym_tsina_povernennia.pdf. [In Ukrainian].
10. Kolosov A., Shevtsov A., Kramchaninova M. Problematyka planuvannia pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy. Konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky: materialy XX Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii; za zah. red. prof. H. M. Fyliuk. Kyiv: Kyivskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka, 2022. 231 p. URL: <https://t1p.de/sc7ga>. [In Ukrainian].
11. Lytovskiy “plan Marshalla” dlia Ukrainy: 50 miliardiv yevro investysii za 10 rokiv. UNIAN. Yevrobiznes. 2017. 14 veres. URL: <https://www.unian.ua/eurobusiness/2133644-litovskiy-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50-milyardiv-evro-investitsiy-za-10-rokiv.html>. [In Ukrainian].
12. “Plan vidnovlennia Ukrainy”. Natsionalna rada z vidnovlennia. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni>. [In Ukrainian].
13. Chebotarov V.A., Chvert stolittia ukrainsko-amerykanskoi druzhby: dopomoha Mercy Corps yak model mizhnarodnoi spivpratsi u podolanni naslidkiv viiskovoho konfliktu na Donbasi, “Ahor” 2016. Vyp. 16. P. 37–41.
14. Chebotarov Ye. V., Chebotarov V. A. Zmist profilu pidpriemstva ta obgruntuvannia metodyky komparatyvnoho analizu. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. 2021. No. 2 (41). P. 147–151. [In Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2\(41\).147-151](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.2(41).147-151)
15. Chebotarov Ye., Chebotarov V. Polshcha, Lytva, Ukraina: natsionalni dilovi kultury yak determinanta intehratsii na yevropeiskykh i svitovykh rynkakh. Halytskyi ekonomichnyi visnyk. 2020. T. 63. No. 2. P. 279–288. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=832>. [In Ukrainian].