

О. М. ШАРОВ,
професор, доктор економічних наук, завсектором

*Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України
(Київ)*

УРОКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ “ПЛАНУ МАРШАЛЛА” ДЛЯ УКРАЇНИ *

Розглянуто досвід реалізації “плану Маршалла” у повоєнній Європі, зроблено висновки щодо можливості його використання у відновленні економіки України. Вказано конкретні уроки, які мають допомогти при практичній реалізації “плану Маршалла”, а також названо конкретні організаційні кроки, що необхідно здійснити для запровадження “нового плану Маршалла” для України.

O. M. SHAROV,
Professor, Doctor of Econ. Sci., Head of the Sector

*National Institute for Strategic Studies at President of Ukraine
(Kyiv)*

LESSONS AND PERSPECTIVES OF THE “MARSHALL PLAN” FOR UKRAINE

The experience of the realization of the Marshall plan in the post-war Europe is considered, and some conclusions about the possibility to use it in the recovery of Ukraine's economy are made. The specific lessons that should help in a practical realization of the “Marshall plan” are indicated, and the specific organizational steps, which must be performed for the implementation of the “new Marshall plan” for Ukraine, are presented.

На початку січня цього року більше 40 вчених з різних країн світу звернулися до своїх урядів із закликом створити для України “новий план Маршалла” [1]. На жаль, здається, що уряди не почули або, у всякому разі, не прислухалися до цього. Втім, політики та громадськість продовжують наполягати на втіленні цієї ідеї і рік потому [2]. І поступово ідея все-таки починає “опановувати маси” політичного істеблішменту (який традиційно втрачає час, не прислухаючись до інтелектуалів, а потім, долаючи проблеми, які виникають у цьому зв'язку, голосно “піариться” на досягнутих результатах).

Тим часом, розглядаючи це питання, слід звернути увагу на необхідність, у першу чергу, теоретичного опрацювання всіх аспектів такого міжнародного проекту, який має істотні політичні та економічні нюанси. Попри те, що сьогодні ми говоримо про “новий план Маршалла”, насправді не йдеться про просте дублювання вдалого проекту минулих часів. Ситуація за роки, що минули після Другої світової війни, кардинально змінилася: зникло ідеологічне протистояння “комунізм — капіталізм”, з'явилась “Об'єднана Європа”, посилилась глобалізація тощо. При цьому останнім часом відбулось і помітне погіршення як економічного становища (криза 2008–2009 рр.), так і політичної ситуації (включаючи війну з терористичною Ісламською державою, анексію Росією Криму та фактичну агресію на Сході України тощо). Усе це вносить принципові зміни до плану міжнародної

Шаров Олександр Миколайович (Sharov Oleksandr Mykolaiovych) – e-mail: osharov@niss.gov.ua.

* Розширений варіант статті див.: “Економіка України”. — 2014. — № 12. — С. 20–28.

допомоги Україні, для проекту якої “план Маршалла” – це просто “світовий бренд”, загально визнаний взірець ефективної програми міжнародної допомоги з відродження економіки. За його відсутності ми могли б говорити про інші плани, на які була багата міжвоєнна та післявоєнна історія (включаючи план відродження, скажімо, японської економіки, хоча, скоріше, доречно було б говорити про “новий ленд-ліз”). Але оскільки синонімом програми міжнародної допомоги є “план Маршалла”, дозволимо собі невеликий історичний екскурс, щоб нагадати про його уроки, які можуть бути корисними і сьогодні.

Політичною основою “плану Маршалла” стала “доктрина Трумена”, яка, у свою чергу, була відповіддю на відому промову У. Черчилля про “залізну завісу” та початок “холодної війни”. На продовження цієї доктрини американський держсекретар Дж. Маршалл у промові в Гарвардському університеті (1947 р.) закликав до надання масивної економічної допомоги у відновленні післявоєнної Європи. Для того часу це була помітна новація, оскільки вперше іноземна допомога використовувалася для досягнення внутрішніх політичних та економічних цілей. Тоді було розроблено спеціальну “Програму європейського відновлення”, в рамках якої США виділили країнам-реципієнтам 17 млрд. дол. (за нинішніми цінами – це майже 160 млрд. дол.). Характерно, що і ця сума була використана не повністю: цілком достатніми для досягнення поставлених цілей виявилися 13,5 млрд. дол. [3] (хоча спочатку, за експертними розрахунками, потреба у зовнішньому фінансуванні сягала 22 млрд. дол. [4]). Звісно, розподіл коштів був не зовсім рівномірним, але оскільки сьогодні ми говоримо про програму допомоги для однієї країни, то проблему диференціації допомоги в даному разі можна залишити поза аналізом.

Розглядаючи проблему із суто організаційної точки зору, важливо зауважити, що для управління програмою було створено спеціальну установу – Адміністрацію економічного співробітництва, яка діяла під юрисдикцією країни-донора (тобто США), була підзвітна двом міністерствам – закордонних справ (Державному департаменту) і торгівлі – і очолювалася відомим бізнесменом, колишнім керівником корпорації “Студебекер” П. Гофманом. Як партнери (або “дзеркальні структури”) в країнах-реципієнтах були утворені національні відділення. Крім того, до проекту підключилась Організація економічного співробітництва (ОЄЕС), яка займалась управлінням фінансовими фондами, тоді як ЕКА (ЕСА – Economic Cooperation Administration) – рухом матеріальних цінностей (товарів). І якщо Адміністрація була суто американською установою, то створена того самого (1948) року ОЄЕС мала вже загальноєвропейський характер (до неї входило 16 країн) і відповідала за підготовку програм економічних заходів. Серед її завдань важливе місце відводилося створенню системи багатосторонніх розрахунків, що мало неабияке значення за умов відсутності конвертованості національних валют. На практиці це завдання було вирішено шляхом створення Європейського платіжного союзу, в рамках якого було започатковано компенсаційний фонд для збалансування дефіцитів у розрахунках між країнами-членами в межах встановлених для кожної країни квот. Функціонування цієї системи дозволило західноєвропейським країнам забезпечити прийнятний механізм взаємних розрахунків до моменту, коли наприкінці грудня 1958 р. їх валюти стали конвертованими у відношенні до долара США. ОЄЕС створила також спеціальний Європейський фонд з метою пом’якшення для європейських компаній негативних наслідків зростання конкуренції. Для нас важливо звернути увагу на те, що фінансовий механізм мав два варіанти (залежно від специфіки країн-реципієнтів): бюджетний і банківський. Якщо у першому варіанті (зокрема, у Франції) кошти проходили через бюджет, то у другому (у Німеччині та Австрії) – через банки, що забезпечувало ретельніший контроль за їх цільовим використанням. В Австрії такі операції проходили через Національний банк, а в Німеччині – через спеціально створений банк (який існує і нині) – “KfW” (Kreditanstalt für Wiederaufbau – Інститут реструкційного кредитування). Банківська модель дозволила не тільки краще забезпечити контроль за цільовим використанням фондів, але й залучала кошти в національній валюті (за рахунок яких створювалися так звані “зустрічні фонди” – counterpart funds). Прикладом найбільш успішного та відомого “зустрічного фонду” став німецький державний банк “KfW”, який було створено саме з метою

управління такими фондами. У результаті даного підходу 40% інвестицій у вугільну промисловість країни було здійснено саме через "зустрічні фонди". (Цей спеціальний фонд — ERP Fund — був призначений для фінансування програми об'єднання Східної та Західної Німеччини; він використовується для кредитування економіки і сьогодні) *.

Кошти, які надходили західноєвропейським урядам згідно з "планом Маршалла", використовувалися одним з двох способів.

1. Для імпортичних закупівель, головним чином, із США, хоча це і не було жорсткою умовою надання допомоги, а лише загальнопоширеною практикою, оскільки на перших етапах інші країни були просто неспроможні запропонувати необхідні товари (звісно, були й певні зловживання та випадки використання ситуації для економічного знищення потенціальних конкурентів).

2. Для створення за рахунок американських коштів так званих "зустрічних фондів" у національних валютах. Такі фонди поповнювалися з платежів у національній валюті за імпортовані товари, а отримані кошти направлялися на кредитування місцевих підприємств. За правилами, 40% цих коштів використовувалися для сплати боргу, стабілізації валюти та інвестування в непромислові проекти, а 60% повинні були інвестуватись у розвиток промисловості, що відіграло важливу роль у відновленні економічного потенціалу Європи. Прикладом найбільш успішного та відомого "зустрічного фонду" став німецький державний банк "KfW".

В Австрії управління спеціальними фондами здійснювалося через Національний банк — Oesterreichische Nationalbank (OeNB), що дозволило країні фактично не повертати кредити: зарахування коштів спецфондів до валютних резервів центрального банку дозволяло, відповідно, збільшувати грошову масу в обігу (у формі кредитів рефінансування), які не зменшувались і після того, як валютні кошти поверталися США. Спеціальні фонди ERP в Австрії також були використані для додаткової капіталізації підприємств [4, р. 137], яка забезпечила їх необхідними оборотними коштами. Така модель сприяла залученню ПІІ [5], які, по суті, стали додатковим елементом "плану Маршалла".

"План Маршалла" також включав деякі допоміжні елементи, які запроваджувалися з метою забезпечення більш високої ефективності використання фінансових ресурсів. Зокрема, це стосувалося передання європейцям американського досвіду в управлінні та організації виробництва шляхом створення так званих спеціальних "місій продуктивності", що помітно сприяло підвищенню рівня продуктивності праці. Першу таку місію було проведено влітку 1949 р., коли команда з 16 французьких бізнесменів, інженерів і кваліфікованих робітників прибула до США на піврічний тур заводами важкого електричного обладнання. До моменту завершення "плану Маршалла" було організовано майже 500 таких місій, у рамках яких 4700 "місіонерів" відвідали американські фабрики, ферми, магазини та офіси **.

Стосовно "плану Маршалла" виникло багато міфів, які іноді заважають реалістичній оцінці цього міжнародного проекту. За радянських часів, наприклад, говорили про його антикомуністичну спрямованість, що, на думку критиків, однозначно вказувало на його неприйнятність та негативний вплив. Утім, оцінюючи "план Маршалла" з ідеологічної точки зору, слід нагадати, що консервативні критики, навпаки, вважали його принципи, якщо не комуністичними, то, принаймні, "соціалістичними" [6].

Американська післявоєнна економічна доктрина взагалі не була такою вже ліберально-ринковою, як нам здається тепер. Коли одного дня Л. Ерхард ліквідував карткову систему розподілу, якийсь американський полковник гнівно запитав його: "Як Ви посміли послабити карткову систему, коли скрізь дефіцит продуктів?". І почув у відповідь: "Я не

* Wiederaufbau Deutschland mit finanzieller Hilfe der Alliierten/KfW [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.kfw.de/KfW-Konzern/%C3%9Cber-die-KfW/Identit%C3%A4t/Geschichte-der-KfW/Themenfelder/Marshallplan-und-ERP>

** International Cooperation Administration, European Productivity and Technical Assistance Programs, A Summing Up, 1948-58. — Paris, 1959. — 139 p. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://publishing.cdlib.org/ucpressebooks/view?docId=ft4w10060w&chunk.id=d0e1606&toc.id=&brand=ucpress>.

послабив її, а повністю скасував! Тепер єдиною карткою буде... німецька марка". А на зауваження генерала Л. Клея (який відповідав за економіку в окупаційній зоні – Бізонії), що американські радники вважають це помилкою, Л. Ерхард відповів: "А Ви не слухайте їх – мої радники говорять те саме" [7]. Так, ані генерал Л. Клей не був "зіркою" американської економіки, ані реформи Л. Ерхарда не входили до "плану Маршалла", але це було те середовище (кадрове та ідеологічне), в якому здійснювався "план Маршалла". Таким чином, можна зробити висновок, що "план Маршалла" не насаджував ринкові відносини, а використовував їх найбільш ефективно там, де реципієнти допомоги самі розуміли ефективність ринкової системи.

Поширеною є думка про "план Маршалла" як про мегапроект, який буквально переповнив Європу американськими доларами. Але насправді "доларовий голод" (dollar gap) замінився "доларовим присиченням" (dollar glut) тільки на початку 1960 р., коли валюти західноєвропейських країн стали конвертованими. "План Маршалла" зовсім не був таким масштабним – уся допомога Німеччині становила менш як 5% її національного доходу. У цілому для країн-реципієнтів вона не перевищувала 2,5% національного доходу, або 20% загальних інвестицій [8]. Мало того, країни, які отримали найбільше грошей (Великобританія, Швеція, Греція), розвивалися тоді досить повільно, а найвищі темпи продемонстрували ті, хто отримав найменше, – Німеччина, Австрія, Італія [3] (це стверджується з посиланням на відомого американського економіста Т. Коуена, хоча, за його власними переконаннями, Австрія якраз теж отримала значну допомогу [7] "на душу населення"). Проте відновлення розпочалося лише тоді, коли було оздоровлено фінансову та монетарну системи. Бельгія взагалі відродила свою економіку першою – ще до початку "плану Маршалла".

Нарешті, найбільш поширений у нас міф полягав у тому, що "план Маршалла" передбачав придбання тільки американської продукції, і тому сприяв американському експорту та зростанню заборгованості країн-реципієнтів. Насправді придбання американської продукції не було обов'язковою умовою, хоча часто реальність не залишала іншого варіанта (звісно, були випадки прямого зловживання і витіснення з ринку потенціальних конкурентів, що, проте, істотно не вплинуло на результати запровадження "плану Маршалла" в цілому). Втім, навіть після завершення програми у 1953 р. частка Великобританії в американському експорті становила всього 5%, а Німеччини – 2%. Щодо боргів, то, як показує розгляд банківського механізму фінансування "плану Маршалла", фактично їх не було взагалі: приблизно 90% наданих коштів виявилися грантами для західноєвропейських держав, але для підприємств, які безпосередньо використовували кошти, вони мали кредитний характер. (Щоправда, Німеччина повернула частину з них, але це стосувалося, головним чином, довоєнних репараційних боргів, які новий уряд країни вирішив повернути принципово).

Які ж уроки історичного "плану Маршалла" важливі для нас сьогодні?

Перший урок полягає в тому, що план економічної допомоги такого масштабу має бути складовою частиною більш глобальної доктрини, яка чітко визначає місце України у сучасному світі. Протягом останніх десятиліть відбувається ревізія "світового порядку", і тому потрібна "нова доктрина Трумена" для протистояння тим, хто хоче досягти такої зміни військовим шляхом (як це було за часів "плану Маршалла"). Зокрема, це стосується реальної доктрини зупинення "російської експансії" з метою виправлення того, що В. Путін називає "найбільшою геополітичною катастрофою ХХ сторіччя", а ми – "крахом комуністичного режиму та здобуттям незалежності".

Другий урок – це інтеграційна спрямованість "плану Маршалла", який став першим етапом сучасної євроінтеграції. "План Маршала" був, по суті, першим елементом реальної європейської економічної інтеграції, оскільки він передбачав скасування торговельних бар'єрів і створення інститутів координації економічної політики в межах Європи. Згідно з початковим планом, він повинен був поширитися на всі країни Європи, включаючи СРСР та країни соціалістичної демократії. Причому спочатку йшлося лише про фінансування доларового дефіциту торговельного балансу, але згодом стало зрозумілим, що справжня проблема полягає в необхідності кредитування ключових галузей і підприємств.

Вагомим інструментом євроінтеграції стала і ОЄЕР, на основі якої було створено Організацію економічного співробітництва та розвитку, яка і нині залишається важливим елементом міжнародної системи економічних відносин.

Сьогодні ЄС опинився "біля наших воріт". Навіть якби ми не хотіли йти до Європейського Союзу — він уже навколо нас. Тому цілком логічно, щоб "новий план Маршалла" враховував потреби саме в контексті нещодавно ратифікованої Угоди про асоціацію та зону вільної торгівлі з ЄС. Це мають бути дві сторони однієї медалі.

З організаційної точки зору хотілось би звернути увагу на **третій урок** — створення спеціальної установи з управління "планом Маршалла", яку очолював досвідчений та шанований у світі бізнесмен. Це ж стосується й інших спеціальних органів, не в останню чергу — установ банківського механізму фінансування.

Четвертим уроком є наявність надійної програми економічних реформ, які виходили від країн-реципієнтів. Успішним "план Маршалла" був там, де країни самі собі допомагали на основі спільної та прийнятої програми відновлення економіки. "План Маршалла" виявився корисним для всіх сторін там, де він тільки допомагав країнам-реципієнтам відновлювати економіку, а не підміняв собою їхні власні зусилля. Хоча, звісно, така допомога сприяла відновленню, так само як і допомога Євросоюзу сприяла євроінтеграції його нових членів.

П'ятий урок. "План Маршалла" був ефективним, тому що це була "швидка допомога": Дж. Маршалл виступив з ініціативою у червні 1947 р., а за рік він вже почав діяти, а ще за три роки — успішно завершився.

Шостий урок (особливо важливий в умовах відсутності ефективних державних інститутів) полягає в тому, що важливо мати впливового політика—"важковаговика", який би став "новим Дж. Маршаллом", щоб проштовхнути такий амбітний план та "надати йому прискорення".

На основі зазначеного спробуємо окреслити порядок денний "нового плану Маршалла" для України. Свого часу Дж. Маршалл говорив про те, що "ініціатива повинна виходити від Європи" [9]. Тоді це означало готовність країн-реципієнтів (у деяких випадках — вчорашніх ворогів) до тісної співпраці. У даному разі йдеться вже не тільки про готовність України, але й про необхідність отримати чіткий сигнал про готовність надати Україні серйозну системну фінансову допомогу для підтримки економічного відновлення.

Для цього необхідно провести міжнародну донорську конференцію та прийняти відповідні рішення. Перший етап такої конференції вже відбувся 8 липня 2014 р. в Брюсселі, втім, поки що конкретних рішень не прийнято*. Мова повинна йти, ще раз підкреслимо, про серйозну системну фінансову допомогу в сумі, принаймні, 20 млрд. дол. (причому спочатку має бути оприлюднена сума, а потім під неї розроблена програма, оскільки інакше все може завершитися лише великою кількістю незатребуваних розрахунків, які потім будь-яке міністерство може надати у будь-яку мить).

Другий пункт порядку денного — це "план дій". Знову згадаємо слова Дж. Маршалла про ініціативу. Тепер йдеться про те, що англійською мовою називається "Program Ownership" — "належність програми". Програма відновлення економіки має бути своєю для всіх її виконавців, тобто підготовлена на основі прозорої дискусії в результаті широкого експертного обговорення. Повинен бути досягнутий консенсус, а не просте схвалення чергової урядової програми. Звичайно, досягнення багатостороннього консенсусу — це нелегка справа. З приводу головних пріоритетів "нового плану Маршалла" вже були висловлені різні думки. Хтось сприймає відродження в сенсі прямого "відновлення", тобто збереження існуючої енерговитратної промислової моделі економіки. Уряд говорить про пріоритетність агропромислового сектору та енергозбереження. Ми, скоріше, приєдналися б до тих, хто на перше місце ставить "економіку знань" та інноваційну економіку —

* In Brussels, international donors agree to further support reforms in Ukraine [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.urm.lt/default/en/news/in-brussels-international-donors-agree-to-further-support-reforms-in-ukraine>.

від розробок до впровадження. У цьому питанні ми солідарні з думкою Т. Пікетті (висловленою в його новій праці “Капітал у XXI сторіччі”): “Протягом тривалого періоду часу головною силою на користь більшої рівності була дифузія знань та навичок”*. Аналогічної точки зору дотримується і президент Світового банку Дж.Я. Кім, який високо оцінив такий підхід, зауваживши, що саме поширення знань та інвестування в людей (освіту та професійну підготовку) найбільше сприяють зменшенню нерівності як у світі в цілому, так і в межах окремих націй [10] (саме ця проблема стає дедалі серйознішою для України).

Все ще гострим залишається питання боротьби з корупцією: як з точки зору направлення на це коштів “плану Маршалла”, так (ще більшою мірою) і гарантування цільового використання отриманих коштів, а не їх традиційного “*дерібану*” (як висловлювалися грабіжники-мазурики в післяреволюційному Петрограді). Існує також думка, що новий “план Маршалла” повинен зосередитися на післявоєнному відновленні, тобто відродженні (можливо, в рамках нової промислової структури) економіки Донбасу [11].

Дуже важливим питанням є створення належних умов розвитку економіки, а звідси випливають й питання реформування податкової системи, боргової політики (і ще ширше – фіскальної політики держави взагалі), а також – питання демонополізації та підтримки малого бізнесу.

Не будемо зупинятися на цих аспектах, оскільки вчені, які спеціалізуються у відповідних галузях, збираються детально проаналізувати ситуацію, що склалася сьогодні. Але ще раз підкреслимо: саме розробка такої чіткої програми є ключовим моментом “нового плану Маршалла” для України, хоча зробити це нелегко (як свідчать багаторічні дискусії з цього приводу та численні урядові програми). Але іншого виходу у нас немає – ми не можемо постійно намагатися перестрибнути “економічну прірву” у два стрибки. Необхідно досягти згоди за основними пунктами та напрямками реформ, і в цьому контексті – “хороше рішення сьогодні є кращим, ніж чудове рішення – завтра”.

Тепер кілька слів стосовно інституціонального забезпечення “плану Маршалла”. Можна спробувати прямо дублювати його класичний варіант і створити спеціальні установи: Західну адміністрацію та Українську адміністрацію (можливо, як дві частини єдиної інституції), а також спеціальну фінансову установу – Український банк реконструкції та розвитку (аналог “KfW”). Але можна спробувати уповноважити на це інші установи, делегувавши їм відповідні функції: наприклад, американським та європейським агентствам допомоги, а також банкам (Ексімбанку США та ЄІБ) і відповідним українським установам (НБУ та Нацпроект). Хоча можливим є і “комбінований варіант”. Утім, це вимагає додаткового обговорення, оскільки всі варіанти мають свої “плюси” та “мінуси”. І на закінчення знову згадаємо два останні уроки класичного “плану Маршалла” і наголосимо, що нам необхідно швидко знайти “нового Маршалла” і терміново цей план реалізувати. Причому в реалізації “нового плану Маршалла” для України не менше за нас мають бути заінтересовані наші європейські партнери, оскільки “успіх України може мати велике значення для розвитку цілої Європи” [12].

Список використаної літератури

1. Support Ukrainians and they can help us build a fairer Europe // The Guardian. – 2014. – January 3.
2. *Soros G.* A New Policy to Rescue Ukraine // The New York Review of Books. – 2015. – February 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nybooks.com/articles/archives/2015/feb/05/new-policy-rescue-ukraine/>.
3. *Tucker J.* The Marshall Plan Myth // The Free Market / The Mises Institute monthly. – 1997. – № 9. – September [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mises.org/freemarket_detail.aspx?control=120.
4. *Haas J.* 60 Years of Marshall Plan Aid – A Critical Appraisal from an Austrian Perspective // Monetary Policy & the Economy / Osterreichische Nationalbank. – 2007. – Q2/07. – P. 127.

* Capital in the Twenty-First Century Quotes [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.goodreads.com/work/quotes/26224121-le-capital-au-xxie-si-cle>.

5. Bradford DeLong J., Eichengreen B. The Marshall Plan: History's Most Successful Structural Adjustment Program. — Berkeley : University of California, NBER, and CEPR. — 1991. — October. — P. 29 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://delong.typepad.com/19911001-marshall_small.pdf.
6. Ferguson N. Dollar diplomacy: How much did the Marshall Plan really matter? // *The New Yorker*. — 2007. — August 27. — P. 3.
7. Cowen T. The Marshall Plan: Myths and Realities? / U.S. Aid to the Developing World. *A Free Market Agenda*. — Washington : Heritage Foundation, Mass, 1985. — P. 65 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://www.gmu.edu/centers/publicchoice/faculty%20pages/Tyler/Marshall_Plan.pdf.
8. Eichengreen B., Uzan M. The Marshall Plan: Economic Effects and Implications for Eastern Europe and the Former USSR // *Economic Policy*. — 1992. — April 7. — P. 15.
9. May S. Measuring the Marshall Plan // *Foreign Affairs*. — 1948. — April [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.foreignaffairs.com/articles/23334/stacy-may/measuring-the-marshall-plan>.
10. Banker to the Poor. A Conversation With Jim Yong Kim // *Foreign Affairs*. — 2014. — № 5. — September/October [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.foreignaffairs.com/discussions/interviews/banker-to-the-poor>.
11. Кодецький В., Штена Ю. "План Маршалла" для Донбасу // *Дзеркало тижня*. — 2014. — № 33. — С. 8.
12. Wawro J. Plan Marshalla dla Ukrainy, czy dla Ukraiccyw? // *Salon 24* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://jurekw.salon24.pl/564043,plan-marshalla-dla-ukrainy-czy-dla-ukraincow>.

References

1. Support Ukrainians and they can help us build a fairer Europe. *The Guardian*, January 3, 2014.
2. Soros G. A New Policy to Rescue Ukraine. *The New York Review of Books*, February 5, 2015, available at: <http://www.nybooks.com/articles/archives/2015/feb/05/new-policy-rescue-ukraine/>
3. Tucker J. The Marshall Plan Myth. *The Free Market*. The Mises Institute Monthly, September, 1997, No. 9, available at: http://mises.org/freemarket_detail.aspx?control=120.
4. Haas J. 60 Years of Marshall Plan Aid — A Critical Appraisal from an Austrian Perspective. *Monetary Policy & the Economy*, Osterreichische Nationalbank, Q2/07, 2007, p. 127.
5. Bradford DeLong J., Eichengreen B. The Marshall Plan: History's Most Successful Structural Adjustment Program. Berkeley, Univ. of California, NBER, and CEPR, October 1991, available at: http://delong.typepad.com/19911001-marshall_small.pdf.
6. Ferguson N. Dollar diplomacy: How much did the Marshall Plan really matter? *The New Yorker*, August 27, 2007, p. 3.
7. Cowen T. The Marshall Plan: Myths and Realities? in: *U.S. Aid to the Developing World. A Free Market Agenda*. Washington, Heritage Foundation, Mass, 1985, p. 65, available at: https://www.gmu.edu/centers/publicchoice/faculty%20pages/Tyler/Marshall_Plan.pdf.
8. Eichengreen B., Uzan M. The Marshall Plan: Economic Effects and Implications for Eastern Europe and the Former USSR. *Economic Policy*, April 7, 1992, p. 15.
9. May S. Measuring the Marshall Plan. *Foreign Affairs*, April, 1948, available at: <http://www.foreignaffairs.com/articles/23334/stacy-may/measuring-the-marshall-plan>.
10. Banker to the Poor. A Conversation with Jim Yong Kim. *Foreign Affairs*, September/October, 2014, No. 5, available at: <http://www.foreignaffairs.com/discussions/interviews/banker-to-the-poor>.
11. Kodets'kyi V., Shtepa Yu. "Plan Marshalla" dlya Donbasu [The Marshall plan for Donbas]. *Dzerkalo Tyzhnya — Week Mirror*, 2014, No. 33, p. 8 [in Ukrainian].
12. Wawro J. Plan Marshalla dla Ukrainy, czy dla Ukraiccyw? *Salon 24*, available at: <http://jurekw.salon24.pl/564043,plan-marshalla-dla-ukrainy-czy-dla-ukraincow>.