

ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПЛАНУ МАРШАЛЛА Й ОСОБЛИВОСТІ ТА НАСЛІДКИ ВПЛИВУ АМЕРИКАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ НА ЄВРОПУ*

©2022 НЕСТОР О. Ю.

УДК 330.322:336.563
JEL: F35; N14; N22

Нестор О. Ю. Інструменти реалізації Плану Маршалла й особливості та наслідки впливу американської політики на Європу

У статті розкрито спектр інструментів, які використовувало Управління економічної співпраці (Economic Cooperation Administration – ECA) під час реалізації Плану Маршалла: запрошення до дії, консультації, співпраця фахівців, спільна відповідальність, аналіз національних рахунків, спектр аналітичних підходів, переконання, контроль за наданою допомогою, право голосу щодо використання коштів допоміжних партнерських фондів, проектна процедура, технічна допомога. Деякі з них були значно ефективнішими та результативнішими за інші, наприклад консультації, співпраця фахівців, технічна допомога. Програма відновлення Європи була спільною справою США та Європи, при її розробці не нав'язувалися умови, що суперечили інтересам європейців та не відбувалося підпорядкування економік європейських країн економіці Сполучених Штатів Америки. Цілі Плану Маршалла були етично обґрунтовані, що було дуже важливим для встановлення довіри до США та дії для реалізації взаємовигідних цілей. Курс було встановлено на демократичне світове лідерство, а не на імперіалізм. У статті розглянуто вплив США на європейську економіку під час реалізації Плану Маршалла, а також аспекти впливу та втручання Сполучених Штатів Америки. Проаналізовано особливості та наслідки впливу американської політики на Європу, зокрема: масштабні цілі Плану Маршалла, чітке адміністрування, взаєморозуміння та повага, політична та економічна надійність, узгодженість між принципами і діями та інші. Рекомендовано використати такі інструменти для програми відновлення України: консультації, співпраця фахівців, спільна відповідальність, контроль за наданою допомогою та право голосу щодо напрямків її використання, проектна процедура, технічна допомога. Зазначено, що цей перелік не є вичерпним, тому під час реалізації «Плану Маршалла для України» можуть бути створені нові інструменти реалізації програми допомоги – як універсальні, так і специфічні, що можуть бути застосовані лише в контексті української ситуації.

Ключові слова: інструменти реалізації, політика, цілі, повоєнне відновлення, План Маршалла, економічна допомога, програма відновлення України.
Рис.: 1. Бібл.: 8.

Нестор Ольга Юрївна – кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу регіональної фінансової політики, Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України (вул. Козельницька, 4, Львів, 79026, Україна)

E-mail: olhanestor@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5204-4828>

UDC 330.322:336.563
JEL: F35; N14; N22

Nestor O. Yu. The Instruments for Implementing the Marshall Plan and Features and Consequences of the Impact of American Policy on Europe

The article discloses the range of instruments used by the Economic Cooperation Administration (ECA) during the implementation of the Marshall Plan: invitations to action, consultations, cooperation of specialists, joint responsibility, analysis of national accounts, a range of analytical approaches, persuasion, control over the assistance provided, the right to vote on the use of funds from auxiliary partner funds, project procedure, technical assistance. Some of them were much more efficient and effective than others, for example, consultations, cooperation of specialists, technical assistance. The program of restoration of Europe was a common cause of the USA and Europe, during its development conditions were not imposed that contradicted the interests of Europeans and did not subordinate the economies of European countries to the economy of the United States of America. The goals of the Marshall Plan were ethically sound, which was very important for establishing trust in the United States and acting to achieve mutually beneficial goals. The course was set on democratic world leadership, not imperialism. The article discusses the impact of the United States on the European economy during the implementation of the Marshall Plan, as well as aspects of the influence and engagement of the United States of America. The peculiarities and consequences of the influence of American policy on Europe are analyzed, in particular: large-scale goals of the Marshall Plan, clear administration, mutual understanding and respect, political and economic reliability, coherence between principles and actions, and others. It is recommended to use the following instruments for the recovery program of Ukraine: consultations, cooperation of specialists, joint responsibility, control over the assistance provided along with the right to vote on the directions of its use, project procedure, technical assistance. It is noted that this list is not exhaustive, therefore, during the implementation of the «Marshall Plan for Ukraine», new instruments for implementing the assistance program, both universal and specific, can be created that can be applied only in the context of the Ukrainian situation.

Keywords: implementation instruments, policy, goals, post-war recovery, Marshall Plan, economic assistance, recovery program for Ukraine.

Fig.: 1. Bibl.: 8.

Nestor Olga Yu. – PhD (Economics), Research Associate of the Department of Regional Financial Policy, Institute of Regional Research named after M. I. Dolishnyy of the NAS of Ukraine (4 Kozelnytska Str., Lviv, 79026, Ukraine)

E-mail: olhanestor@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5204-4828>

* Статтю підготовлено в рамках виконання відомчої науково-дослідної теми «Фінансова політика забезпечення економічного зростання територіальних громад в умовах нестабільності» (ДР № 0122U200317).

План Маршалла як програма відновлення Європи після Другої світової війни вирізняється значними здобутками з далекосяжними позитивними наслідками. Проблематика інструментів реалізації Плану Маршалла та особливостей і наслідків впливу американської політики на Європу залишається актуальною у зв'язку з потребою відновлювати економіку України як безпосередньо під час, так і після завершення російсько-української війни.

Проблематика підготовки та реалізації Плану Маршалла, або ж Програми відновлення Європи після Другої світової війни, розкрита у працях зарубіжних та українських учених. Наприклад, Price H. B. [1] зосереджує увагу на стислій історії та критичній оцінці фактичної реалізації Плану Маршалла та пов'язаних з ним програм в Азії. Eichengreen B., Uzan M. [2] досліджували економічні наслідки Плану Маршалла та його вплив на відновлення Європи після Другої світової війни. Колектив авторів під керівництвом Sorel E. та Padoan P. C. [3] у своїй монографії розглядає більш ніж півстолітній шлях від перших днів Плану Маршалла до спільного ринку, ОЕСР, Європейського Союзу та застосування засвоєних уроків Плану Маршалла у 21 столітті, а також роль державного та приватного партнерства в країнах з ринковою економікою і демократичних суспільствах. Професор Machado V. F. [4] свою монографію присвятив поясненню того, чому і як було прийнято План Маршалла, якими були його суттєві риси та чому він досяг успіху в Західній Європі. Богдан Т. П. [5] акцентує увагу на визначенні спільних і відмінних рис «Плану Маршалла» для повоєнної Європи та пакета зовнішньої допомоги для України у 2014–2015 рр. і на розкритті інвестиційних механізмів «Плану Маршалла». Гуменюк В. В. [6] розглядає досвід повоєнної відбудови системи державного управління Німеччини, Японії та Південної Кореї. Дейнеко Л. В., Якубовський М. М., Шовкун І. А., Завгородня М. Ю., Гахович Н. Г. [7] аналізують стан промисловості України та обґрунтовують необхідність її відродження із залученням міжнародної допомоги на основі нового «Плану Маршалла». Кістерський Л. Л. [8] аналізує інституціональні основи «Плану Маршалла» та механізми співпраці країн з точки зору реформування економіки України.

Зважаючи на значні руйнування української промисловості та інфраструктури, завдані агресивними військовими діями росії, актуальним є питання розроблення та реалізації так званого «Плану Маршалла для України». У контексті цього варто розглянути інструменти реалізації оригінального Плану й особливості та наслідки впливу американської політики на Європу, а також проаналізувати їх з урахуванням українського контексту.

Метою статті є аналіз інструментів реалізації Плану Маршалла та особливостей і наслідків впливу американської політики на Європу.

Роль Управління економічної співпраці (*The Economic Cooperation Administration – ECA*), незалежного урядового агентства, створеного для реалізації Плану Маршалла, спочатку була не зовсім зрозумілою в цьому процесі. Конгрес надав Управлінню широкі повноваження, однак і залишив широкі повноваження визначати, як їх виконувати. Згодом з'ясувалося, що ефективність відновлення залежить не так від цілей, на які спрямовувалася допомога ЕСА, як від використання країнами – членами Організації європейської економічної співпраці (*The Organization for European Economic Cooperation – OEEC*) своїх ресурсів у цілому. У результаті діяльність ЕСА зосередилася на впливі на уряди для ухвалення тими обґрунтованої політики відновлення, а використання допомоги було лише одним із важливих елементів такої політики [1].

Деякі методи, практики та концепції ЕСА були випробувані під час війни та після неї різноманітними агенціями, інші ж були новими. Спектр інструментів, які використовувало ЕСА, зображено на *рис. 1*.



Рис. 1. Спектр інструментів, які використовувала ЕСА

Джерело: розроблено на основі [1].

Розглянемо зазначені інструменти детальніше.

1. *Запрошення до дії.* У промові держсекретаря Дж. К. Маршалла було чітко вказано, що односторонній порядок підготовки програми відновлення американським урядом не був би ні доцільним, ні ефективним, оскільки програма має бути спільною

та погодженою європейськими націями. Наслідком цього стала співпраця європейських країн під моделюванням США.

2. *Консультації.* Тісні консультації на технічному та політичному рівнях були найпродуктивнішою технікою, використаною під час розроблення та реалізації Плану Маршалла. Пізніше її ефективність дещо знизилася через зміни персоналу, цілей та організаційних стосунків. Однак досвід ЕСА показав, що неформальна консультація є дуже важливою за умов сильного тиску, спрямованого на досягнення швидких результатів. Завдяки досягненню ширшого розуміння проблеми з'являлися можливості розглянути її не фрагментарно, а цілісно, а отже, уникати необдуманих дій, передбачити та запобігти труднощам.

3. *Співпраця фахівців.* Політичні консультації посприяли безпрецедентному рівню співпраці між американськими та європейськими фахівцями. Ця співпраця була важким процесом, під час якого довелося примирити багато думок і поглядів. Однак практика давала особливі переваги, оскільки коли відповідальні за здійснення аналізу та розробку рекомендацій із певних питань фахівці розмовляли спільною професійною мовою, їм часто вдавалося досягти результатів, яких неможливо було б досягти лише шляхом дипломатичних переговорів.

4. *Спільна відповідальність.* Європейські уряди на вимогу США узяли на себе відповідальність за розроблення рекомендацій з розподілу допомоги між країнами, що сприяло закладенню основ європейської співпраці. Своєю чергою, така ситуація позбавила уряд США потреби приймати односторонні рішення в цьому делікатному питанні. Те, що уряди країн-учасниць відповідали за розподіл допомоги та прийняли на себе основну відповідальність, було ще одним аргументом на користь підтримки проголошених спільних цілей Плану Маршалла та демонструвало, що інтереси США не були визначальними в управлінні програмою відновлення.

5. *Аналіз національних рахунків.* ЕСА приймало остаточні рішення щодо розподілу допомоги та управляла нею після розподілу. Агентство також розробило процедуру аналізу національних рахунків, що дало змогу отримати корисний інструмент для оцінки планів та політики відновлення та їх впливу в окремих країнах. Також завдяки цьому аналізу вдалося отримувати інформацію щодо відносного прогресу відновлення в країнах-учасницях. Потреба в розробці процедури аналізу національних рахунків виникла через те, що існували відмінності у статистичних даних різних країн і застосовуваних методах, що ускладнювало можливість порівнювати дані про національні рахунки в різних країнах.

6. *Спектр аналітичних підходів.* Наприклад, модель світової торгівлі та платежів, розроблена відділом аналізу торгівлі ЕСА, була ще одним інструментом для перевірки узгодженості припущень і прогно-

зів щодо відновлення Європи. Модель надавала історичні дані та прогнози щодо торгівлі та платежів у світі з деталізацією за регіонами. Спочатку інформація щодо зовнішньої торгівлі деяких країн-учасниць не зовсім підходила для аналітичних цілей. У більшості випадків класифікація товарів не була порівнянною, що унеможливлювало комбінування даних різних країн про торгівлю та отримання загальної цифри імпорту чи експорту якогось товару. Згодом Статистичне управління Організації Об'єднаних Націй розробило товарний код як постійну систему класифікації для країн-учасниць, впровадження якого дало змогу полегшити звітність про зовнішню торгівлю та скоротити час, необхідний для її формування [1].

7. *Переконавання.* Зазначений метод використовувався ЕСА для забезпечення співпраці та ефективності в наданні допомоги. ЕСА як самостійно, так і у співпраці з іншими агентствами США, здійснювало позитивний вплив на європейські уряди. ЕСА займалася двома основними напрямками діяльності: 1) впливом на відновлення Європи в напрямку, сприятливому як для Європи, так і для США, та, за потреби, намагалася вносити зміни у плани, політику та дії країн-учасниць і ОЕЕС та 2) надання допомоги країнам-учасницям. Обидва ці напрямки були важливими та взаємопов'язаними, однак саме вплив на європейську політику відновлення в контексті найбільшої вигоди для Європи був основною метою ЕСА. Зазначене пояснювалося обмеженими обсягами допомоги США та потребою забезпечити найефективніше їхнє використання. Вплив найчастіше реалізувався шляхом прямого обговорення та вмовлянь. Хоча адміністратор ЕСА мав повноваження скорочувати або припиняти допомогу в разі невиконання узгоджених зобов'язань країною-реципієнтом, питання щодо додержання домовленостей вирішувалися шляхом переговорів, а припинення допомоги як покарання за порушення так і не було застосоване. Зусилля ЕСА щодо впливу на внутрішню політику реципієнтів значно відрізнялися в різних країнах. Наприклад, у Греції, яка була практично без уряду в перші повоєнні роки, ці зусилля були дуже значними, в Італії – досить далекосяжними, у Великій Британії – відносно обмеженими. Найвагомішими та найдалекосяжнішими були контакти ЕСА з ОЕЕС шляхом спеціальних конференцій чи засідань комітетів, на яких представники ЕСА були присутні як спостерігачі чи фахівці, або в неформальних обговореннях у позаробочий час.

8. *Контроль за наданою допомогою.* Контроль за використанням допомоги, що здійснювався ЕСА, був ще одним інструментом впливу та використовувався виключно з метою підтримки взаємоузгоджених принципів і цілей. Найвагомим прикладом контролю допомоги з метою впливу на політику є так звана «умовна допомога» для вивільнення внутрішньоєвропейських платежів та підтримки Європейського Платіжного Союзу. Розпорядження коштами, виділе-

ними Конгресом США, зробило ЕСА відповідальною за забезпечення ефективного використання закуплених матеріалів та обладнання у країнах-реципієнтах допомоги. З цією метою була розроблена спеціальна процедура із назвою «перевірка кінцевого використання», яку застосовували як засіб для максимізації ефекту допомоги.

9. *Право голосу щодо використання коштів допоміжних партнерських фондів.* За умовами надання допомоги передбачалося, що кожен уряд повинен був внести в допоміжний партнерський фонд суму в місцевій валюті, еквівалентну отриманій доларовій допомозі. Цей інструмент фактично був засобом впливу на урядову політику країн-реципієнтів, оскільки ЕСА мало право вето на спрямування коштів із фонду. На практиці в деяких країнах кошти цих фондів мали широкий спектр використання для досягнення цілей з відновлення. Також допоміжні партнерські фонди відіграли особливу роль у формуванні інвестиційних програм в Австрії, Італії, Греції, Західній Німеччині, Франції та Туреччині.

10. *Проектна процедура.* Цей інструмент розробили для того, щоб забезпечити можливість впливати на вибір та поведінку ключових підприємств, які залучали американську допомогу. Частина допомоги використали на конкретні, ретельно розроблені проекти, які відповідали встановленим критеріям і детально розглядалися промисловими чи технічними фахівцями ЕСА. Фахівці ЕСА (або інжинірингові компанії, послуги яких оплачувало ЕСА) також брали участь у розробці проектних пропозицій і могли допомогти у виборі та встановленні обладнання, запуску операцій. Зазначена процедура надала можливість фахівцям у сфері інженерії, енергетики, аграріям та іншим зробити свій внесок у якість і продуктивність європейських промислових підприємств.

11. *Технічна допомога.* Технічна допомога, часом одночасно із проектною процедурою, забезпечила один із найважливіших засобів стимулювання прогресу в методах виробництва та його ефективності. Програму Сполучених Штатів з технічної допомоги та підвищення продуктивності (*The United States Technical Assistance and Productivity Program – USTAP*) можна вважати одним із найефективніших інструментів Плану Маршалла. Завдяки реалізації програми понад 6 тисяч європейських фахівців приїжджали до США для вивчення методів виробництва та будівництва. Американські фахівці також відвідували Європу для викладання та демонстрації американського досвіду. Технічна допомога реалізувалася в різних формах – допомога в певних галузях європейської промисловості та спеціальних проектах, навчальні поїздки фахівців і менеджерів до США, участь у міжнародних семінарах з управління тощо [1; 3].

Варто також зазначити, що вплив США на європейську економіку не був одноманітним. Скажімо, він був вагомим для лібералізації внутрішньоевро-

пейської торгівлі та багатосторонніх платежів, аніж для координації інвестицій чи у сфері публічної інфраструктури. Вагомим у нафтовій галузі, аніж в електроенергетиці. Або ж, якщо дивитися в розрізі країн, то вплив на сільське господарство був більшим у Данії та Нідерландах, аніж у Франції.

Постає питання про міру впливу та втручання США під час реалізації Плану Маршалла. Наприклад, у Греції вплив і втручання американської сторони були необхідними для запобігання політичному й економічному колапсу. Однак частота втручань призвела до того, що було втрачено ініціативу грецьких урядовців, і виникла занадто велика залежність від американців. Проте під час спроб вирішити цю ситуацію шляхом зменшення участі ЕСА виникли ризики уже занадто малої участі американської сторони.

Деякі країни-реципієнти, наприклад Норвегія, спершу боялися отримувати допомогу від США, пояснюючи це тим, що така допомога призведе до залежності від країни-донора. Однак під час реалізації Плану Маршалла такі побоювання зникли, оскільки не було надмірного американського політичного втручання.

У Туреччині ж, наприклад, була дещо інша ситуація. Ця країна була бідною та боялася вторгнення СРСР, тому прагнула тісних зв'язків із великою та впливовою державою. Наслідком такого ставлення був безпрецедентний допуск американської сторони до внутрішніх справ та всіх аспектів суспільного життя, а також суттєвий вплив і визначні результати в сільськогосподарському та промисловому розвитку і різних аспектах державного управління.

У Великій Британії американський вплив був суттєвим у промисловій практиці та щодо ролі Великої Британії в лібералізації внутрішньоевропейської торгівлі та платежів. Однак американський вплив у цій країні загалом був менший, аніж у більшості країн-учасниць [1; 4].

Розглянувши інструменти реалізації Плану Маршалла, варто також проаналізувати особливості та наслідки впливу американської політики на Європу.

1. *Масштабні цілі* Плану Маршалла негайно привернули до нього увагу, оскільки на той час, у 1947 році, повоєнній Європі, яка перебувала в атмосфері хаосу, руйнувань і знеохочення, потрібна була політика, спрямована «проти голоду, бідності, відчаю та хаосу». Згодом цю загальну мету трансформували в конкретніші цілі, щодо яких можна було досягти згоди між європейцями.

2. *Чітке адміністрування.* Хороші наміри могли б не спрацювати без чіткості в адмініструванні. Великі цілі були перетворені в конкретні цілі, а ті, своєю чергою, перетворилися на засоби. Діяльність Комітету європейської економічної співпраці (*The Committee on European Economic Cooperation – CEEC*),

двосторонні угоди між кожною країною та США стали підґрунтям для співпраці, як і національні та міжнародні консультації. Основні потенційні джерела непорозуміння і розбіжностей були виявлені та усунені.

3. *Взаєморозуміння та повага.* Однією з найважливіших умов ефективності американського впливу стали взаєморозуміння та повага. Від ставлення американських чиновників і фахівців до інших культурних моделей і цінностей та його зміни у процесі реалізації Плану Маршалла залежало дуже багато. Чесність і тактовність також були дуже важливіми. Для ілюстрації їх результативності варто навести коментар представника Туреччини, який зазначав, що попри значний кредит довіри до мотивів США, ретельність, виявлена ЄСА в підході до бюджетних питань і використанні виділених коштів, привела до поглиблення довіри щодо незацікавленості американської сторони. Коли ж американська сторона чинила тиск на країну-реципієнта без достатнього знання ситуації всередині країни, то це неминуче призводило до негативних наслідків.

4. *Політична та економічна надійність.* Надійність американської зовнішньої політики та стабільність американської економіки суттєво вплинули на визнання лідерства США в процесі реалізації Плану Маршалла. Попередня ізоляціоністська політика США, потенційна загроза економічної депресії, потенційний імперіалізм американської політики та специфіка виборчої системи США, що перешкоджала послідовності та спадкоємності у провадженні зовнішньої політики, змушувала багатьох європейців сумніватися у стійкості американського лідерства аж до моменту завершення реалізації Плану Маршалла у 1952 році. Великим питанням для європейців була спроможність США обрати мудрий політичний курс, очолюючи оборонні зусилля після Корейської війни та сталі зацікавлення у продовженні руху до працездатної світової економічної системи, активним і відповідальним учасником якої були б самі США. Поряд із невизначеністю американської зовнішньої політики існували значні побоювання, що дефляція та економічна рецесія у США зруйнують багато здобутків Плану Маршалла.

5. *Узгодженість між принципами та діями.* Дотримання урядом і народом США проголошених ними ж принципів суттєво вплинуло на готовність європейців прийняти та сприйняти американське лідерство в повоєнному відновленні. Послідовність, з якою уряд США дотримувався принципу непорушності основних прав урядів країн – реципієнтів економічної допомоги, була вирішальним чинником для завоювання довіри.

6. *Дискримінація під час здійснення тиску.* Труднощі виникали при спробах нав'язати внутрішню політику країнам – реципієнтам допомоги. У кожному конкретному випадку потрібен був ретельний аналіз та прийняття виважених рішень перед вжиттям конкретних заходів. Однією із причин труднощів

були відмінності між виконавчою та парламентською владою у США та Європі.

Один із найважливіших уроків Плану Маршалла полягав у тому, що багатосторонні зв'язки уможливають досягнення цілей, яких неможливо було б досягти двостороннім шляхом. Ефективність багатосторонності ЄСА як агентства сприяла здійсненню значного впливу на країни, які з певних причин не хотіли б долучатись до заходів, схвалених більшістю. Досягнення згоди за допомогою таких багатосторонніх зв'язків було значно ефективнішим за тиск однієї країни [1].

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи сказане вище, зазначимо, що у процесі реалізації Плану Маршалла був використаний широкий спектр інструментів впливу. Деякі з них були значно ефективнішими та результативнішими за інші, наприклад консультації, співпраця фахівців, технічна допомога. Програма відновлення Європи була спільною справою США та Європи, при її розробці не нав'язувалися умови, що суперечили інтересам європейців, та не відбувалося підпорядкування економік європейських країн економіці Сполучених Штатів Америки. Цілі Плану Маршалла були етично обґрунтовані, що було дуже важливим для встановлення довіри до США та дій для реалізації взаємовигідних цілей. Курс було встановлено на демократичне світове лідерство, а не на імперіалізм.

У контексті значних руйнувань інфраструктури та промисловості України внаслідок військової агресії російської федерації все частіше піднімається питання відновлення зруйнованих галузей промисловості та інфраструктури шляхом розробки та реалізації сучасного Плану Маршалла для України. Сформулюємо декілька рекомендацій для України щодо інструментів, які можна було б запозичити із досвіду реалізації Плану Маршалла для відновлення Європи після Другої світової війни. Вважаємо, що зі всього спектра описаних вище інструментів для програми відновлення України найдоцільніше використати такі:

- ✦ консультації (цей інструмент є важливим для досягнення швидких результатів, оскільки саме консультації, особливо неформальні, допомагатимуть налагодити співпрацю, знайти інші погляди на проблему, отримати ширший контекст або ж збільшити діапазон можливих дій та рішень і, таким чином, запобігти виникненню труднощів або створити сприятливі умови для реалізації можливостей);
- ✦ співпраця фахівців (сприятиме налагодженню співпраці та зв'язків між сторонами, пришвидшуватиме досягнення результатів шляхом співпраці професіоналів, котрі мають глибокі знання та розуміння певних аспектів

реалізації плану відновлення або ж його проблемних моментів);

- ✦ спільна відповідальність (розподіл відповідальності за ефективність реалізації програми відновлення між донором і реципієнтом допомоги дозволить уникнути пасивної ролі реципієнта та покладання занадто великої відповідальності на донора);
- ✦ контроль за наданою допомогою та право голосу щодо напрямків її використання (зазначений інструмент може бути використаний не лише як важіль впливу донорів на реципієнта, але й як гарантія впевненості для партнерів у тому, що кошти допомоги будуть використані ефективно та спрямовані у пріоритетні галузі чи на важливі цілі);
- ✦ проектна процедура (доцільно застосовувати для конкретних проектів, що мають відповідати певним критеріям і потребують залучення фахівців із різних галузей та їхнього досвіду);
- ✦ технічна допомога (доцільно використати в певних галузях, що потребують модернізації, хоча при цьому, можливо, доведеться долати упереджене ставлення як до можливого конкурента, особливо якщо мова йтиме про високотехнологічні галузі промисловості із високою доданою вартістю).

Зазначимо також, що цей перелік не є вичерпним та під час реалізації «Плану Маршалла для України» можуть бути створені нові інструменти реалізації програми допомоги – як універсальні, так і специфічні, що можуть бути застосовані лише в контексті української ситуації. Прикладом подібного інструменту може бути проектна процедура та аналіз національних рахунків, розроблені для реалізації Плану Маршалла для повоєнної Європи, а в сучасному контексті – співпраця країн – донорів зброї для України у форматі «Рамштайн» і спільне визначення ними потреб і можливостей їх покриття з резервів країн-учасниць, уможливлена безпрецедентною співпрацею між країнами та диджиталізацією. Також варто пам'ятати, що план відновлення України матиме свою специфіку, суттєво відмінну від Плану Маршалла для Європи, оскільки, до прикладу, реципієнтом допомоги виступить Україна, а донорами – широкі кола країн, що також відобразиться на спектрі можливих інструментів. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Price H. B. *The Marshall Plan and Its Meaning*. Cornell University Press, 1955. 440 p.
2. Eichengreen B., Uzan M. The Marshall Plan: economic effects and implications for Eastern Europe and the former USSR. *Economic Policy*. 1992. Vol. 7. Iss. 14. P. 13–75. DOI: <https://doi.org/10.2307/1344512>
3. *The Marshall Plan: Lessons Learned for the 21st Century* / Sorel E., Padoan P. C. (ed.). OECD Publishing, 2008. 135 с.
4. Machado B. F. *In Search of a Usable Past: The Marshall Plan and Postwar Reconstruction Today*. The George C. Marshall Foundation, 2007. 186 p.
5. Богдан Т. П. Основні принципи формування і спрямування міжнародної фінансової допомоги для України. *Економіка України*. 2015. № 4. С. 36–44. URL: http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_036_uk.pdf
6. Гуменюк В. В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 34–54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.034>
7. Дейнеко Л. В. та ін. Ключові аспекти «Плану Маршалла» для України у промисловій сфері / Дейнеко Л. В., Якубовський М. М., Шовкун І. А., Завгородня М. Ю., Гахович Н. Г. *Економіка України*. 2015. № 4. С. 70–77. URL: http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_070_uk.pdf
8. Кістерський Л. Л. Формування сучасної Європи: стримування та розвиток. *Економіка України*. 2015. № 4. С. 19–27. URL: http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_019_uk.pdf

REFERENCES

- Bohdan, T. P. "Osnovni pryntsypy formuvannia i spriamuvannia mizhnarodnoi finansovoi dopomohy dlia Ukrainy" [Basic Principles of Formation and Directions of the International Financial aid for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4 (2015): 36-44. http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_036_uk.pdf
- Deineko, L. V. et al. "Kliuchovi aspekty «Planu Marshalla» dlia Ukrainy u promyslovii sferi" [Key Aspects of the "Marshall Plan" for Ukraine in the Industrial Sphere]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4 (2015): 70-77. http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_070_uk.pdf
- Eichengreen, B., and Uzan, M. "The Marshall Plan: economic effects and implications for Eastern Europe and the former USSR". *Economic Policy*, vol. 7, no. 14 (1992): 13-75. DOI: <https://doi.org/10.2307/1344512>
- Humeniuk, V. V. "Zarubizhnyi dosvid povoiennoi transformatsii derzhavnoho upravlinnia i uroky dlia Ukrainy" [Foreign Experience of Post-War Transformation of Public Administration and Lessons for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 8 (2022): 34-54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.034>
- Kisterskyi, L. L. "Formuvannia suchasnoi Yevropy: strymuvannia ta rozvytok" [Formation of Modern Europe: Containment and Development]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4 (2015): 19-27. http://economyukr.org.ua/docs/EU_15_04_019_uk.pdf
- Machado, B. F. *In Search of a Usable Past: The Marshall Plan and Postwar Reconstruction Today*. The George C. Marshall Foundation, 2007.
- Price, H. B. *The Marshall Plan and Its Meaning*. Cornell University Press, 1955.
- The Marshall Plan: Lessons Learned for the 21st Century*. OECD Publishing, 2008.