

ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ «ПЛАНУ МАРШАЛЛА» ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ УКРАЇНИ

НТУ «Дніпровська політехніка»

Лебедь Анастасія Сергіївна

Науковий керівник: к.е.н., доц. Варяниченко О.В.

Починаючи з перших тижнів російського вторгнення стало очевидним: росія готова завдати максимальної шкоди українським містам та цивільній інфраструктурі, що згодом вимагатиме величезних ресурсів на відновлення України.

У спільній оцінці, оприлюдненій 23 березня 2023 року урядом України, Групою Світового банку, Європейською комісією та ООН, вартість реконструкції та відновлення України становить 411 мільярдів доларів США (383 мільярдів євро) [1].

Комусь може здатися, що обговорення післявоєнного відновлення України поки не на часі - спочатку треба перемогти, а вже потім дискутувати про деталі відбудови та розвитку економіки. Але, насправді, не можна ані зволікати, ані тлумачити відбудову вузько – лише як відновлення зруйнованої інфраструктури [2].

Тож ми маємо працювати над планом відновлення України вже зараз та пропонувати свої напрацювання західним партнерам. Надважливо, щоб саме Україна була автором стратегії відбудови і розвитку, а не отримала готові рішення ззовні [2]. Українські фахівці набагато більше знають специфіку зруйнованих об'єктів, що дає змогу більш якісно підійти до питання доцільності їх відбудови чи інтеграції нових об'єктів замість зруйнованих.

Оскільки саме план Маршалла став синонімом масштабних програм економічної допомоги, в Україні і на міжнародній арені почала обговорюватися ідея розробки такого плану для української економіки.

План Маршалла – це американська ініціатива, призначена для допомоги державам Європи у відновленні після Другої світової війни. Офіційно програма так і називалася – Програма відновлення Європи, проте в історію вона увійшла під іменем держсекретаря США Джорджа Маршалла, одного з головних ініціаторів плану. Сучасні економісти та історики досі дискутують про економічну роль програми, однак її політичне значення було не менш вагомим: план Маршала сприяв інтеграційним процесам у Європі, які стали основою створення Євросоюзу. Маршалл наголосив, що метою плану має стати «відродження у світі працюючої економіки, що дозволить створити стабільні політичні та соціальні умови та повернення до «нормального економічного здоров'я, без якого неможливі ані політична стабільність, ані міцний мир» [3].

Розробляючи і впроваджуючи план Маршалла для відновлення України, буде реалізована основна функція менеджменту – планування, ціллю якого є визначення необхідної кількості різноманітних ресурсів та впровадження нововведень для економічного зростання. Планування є необхідною умовою успішної діяльності в майбутньому, це процес підготовки обгрунтованих

перспективних рішень. План – це деталізована сукупність рішень, які підлягають реалізації, перелік конкретних заходів і їхніх виконавців. План є результатом процесу планування [4].

Планування важливе як у мирний, так і у воєнний час. При цьому війна просто диктує максимальну гнучкість та адаптивність планів, необхідність більших зусиль для їх реалізації та згуртованості задля спільної перемоги.

Сьогодні компанії як ніколи об'єднані спільною метою: їх цікавить не лише прибуток, а часто зовсім не прибуток – кожна компанія жадає швидшої перемоги над ворогом. Саме мрії про країну після перемоги, плани та дії з їх реалізації дозволять у цій перемозі не сумніватися [5].

Чому Україні потрібен саме «план Маршалла» [2]:

- по-перше, він є одним з найбільш успішних та масштабних проєктів економічного розвитку в історії людства;
- по-друге, «план Маршалла» з'єднає Україну з країнами Європи, надасть змогу стати членом ЄС, здійснивши комплексну програму економічної та соціальної трансформації.

План не був зосереджений виключно на гуманітарній допомозі чи відбудові зруйнованої інфраструктури. Він включав програми з підвищення продуктивності, навчання, сприяння розвитку промисловості, відкриття ринків. Зрештою, які б ресурси не надавали Україні союзники, важливо щоб принаймні на 90% це були гранти, а не кредити. В іншому випадку програма створюватиме додаткове навантаження на бюджет та у підсумку лягатиме тягарем на громадян. Причому йдеться про дуже великі суми та досить стислі терміни [2]. Наразі важко підрахувати точно масштаб потреб, але з огляду на вже озвучені втрати очевидно, що йтиметься про проєкт вартістю до трильйона доларів, який треба реалізувати не довше, ніж 3 роки.

Принцип взаємної вигоди дуже важливий. Його обов'язково слід враховувати при розробці детального «плану Маршалла» для України. Надаючи підтримку Україні союзники мають отримати вигоду від створення нового економічного простору – через інвестиції, торгівлю та іншу співпрацю [2].

Основні принципи, на яких має базуватись план відновлення [6]:

- повний доступ до ринків ЄС та Великої сімки. Це допоможе виробникам інтегруватися у світові торгові ланцюги та наростити експорт. Велика Британія та країни Євросоюзу уже оголосили про скасування імпорتنих мит на українські товари. Уряд очікує на аналогічні дії з боку урядів США, Японії, Канади;
- повноправне членство в ЄС. Кандидатство надасть Україні доступ до структурних фондів Європейського Союзу, що буде суттєвою підтримкою;
- побудова економіки на принципах дерегуляції та лібералізації. По більшості ліцензій та дозволів вже схвалений декларативний принцип для бізнесу;
- налагодження логістичних маршрутів в західному напрямку. Уряд працює над розширенням їх пропускної здатності. Вже є перші результати – між Україною та Польщею підписаний відповідний меморандум;

- перехід від експорту сировини до переробки в тих галузях, які дають найбільшу експортну виручку. В сільському господарстві та в металургії завдяки переробці можна буде досягнути її значного зростання;
- самодостатність в енергетиці досягатиметься збільшенням видобування власного газу та розвитком атомної енергетики. За 3 роки цілком реально отримати енергетичну самостійність;
- кліматична модернізація. Створення нових об'єктів в різних галузях промисловості повинно враховувати принципи «зеленої економіки»;
- локалізація не менше 60%. У відновленні України будуть задіяні українські компанії та виробники. Це дасть поштовх економіці, створить нові робочі місця, поживить підприємницьку активність.

Стратегічний міжнародний план підтримки для України, буде сучасним аналогом історичного плану Маршалла. Це не тільки про фінансову допомогу. Це технології, фахівці, можливості для зростання, які потрібні для повернення до безпечного життя, для модернізації та соціального розвитку.

Отже, в рамках «плану Маршалла» - міжнародної допомоги для реконструкції України, треба вже зараз досягти консенсусу в питаннях з міжнародною спільнотою:

- Україна отримає статус члена ЄС протягом 1 року з моменту закінчення війни;
- під егідою ЄС створюється окреме агентство, що має суттєву автономію у питаннях координації та управління допомогою та програмами реконструкції;
- Україна є «власником» програми реконструкції;
- реалізується принцип максимального сприяння та допомоги у надходженні іноземного капіталу та технологій;
- допомога Україні має бути переважно у вигляді грантів, а не кредитів.

Це повинно бути враховано при обґрунтуванні управлінських рішень.

Перелік посилань

1. Відродження України – аналіз та фінансування. *Get the Latest Ukraine News Today - KyivPost*. URL: <https://www.kyivpost.com/uk/opinion/14964>
2. Що допоможе відновити Україну. *Новости бизнеса, экономики, финансов, рынков и компаний – НВ Бизнес*. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vidnoviti-krajinu-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50248935.html>
3. Відновлення з попелу. Чим план Маршалла допоміг повоєнній Західній Європі і чому Україна сподівається на його «реінкарнацію». *Новини України та Світу. Головні і останні новини - NV*. URL: <https://nv.ua/ukr/world/geopolitics/shcho-take-plan-marshalla-i-yak-vin-mozhe-dopomogti-ukrajini-50241295.html>
4. Щебликіна І. О. *Основи менеджменту: навч. посібн. для студ. ВНЗ*. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.

5. Життя у невідомості: як бізнесу планувати майбутнє в умовах невизначеності. Mind.ua. URL: <https://mind.ua/openmind/20247027-zhittya-u-nevidomosti-yak-biznesu-planuvati-majbutne-v-umovah-neviznachenosti>

6. Післявоєнна відбудова України: у Раді презентували план - Юридична Газета. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/pislyavoenna-vidbudova-ukrayini-u-radi-prezentovali-plan.html>