

УДК 330.3:338.2:339.9

DOI: 10.31732/2663-2209-2025-77-29-41

АДАПТАЦІЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ЕКОНОМІЧНОГО СТРАТЕГУВАННЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Лариса Ємельяненко¹, Володимир Пантасенко²

¹Доктор економічних наук, доцент, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: YemelnenkoL@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6611-5228>

²Аспірант кафедри економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: PantasenkoVV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0042-2481>

ADAPTATION OF WORLD EXPERIENCE IN ECONOMIC STRATEGIZING OF UKRAINE'S RECOVERY

Larysa Yemelianenko¹, Volodymyr Pantasenko²

¹Doctor of Science (Economics), Associate professor, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: YemelnenkoL@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6611-5228>

²Postgraduate student of the Department of Economics and Finance, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: PantasenkoVV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0042-2481>

Анотація. У статті представлено результати дослідження світового досвіду післявоєнного відновлення економічно розвинутих країн в контексті результативності економічного стратегування. Гіпотеза дослідження полягає в тому, що усвідомлення переваг стратегування в період повоєнної стабілізації в економічно розвинутих країнах дозволить визначити пріоритети адаптації результативної світової практики та адаптувати закордонний досвід для створення унікальної моделі повоєнного розвитку і стратегування національної економіки України. Авторами доведено доцільність здійснення компаративного аналізу світового досвіду післявоєнного відновлення та емпіричного оцінювання результативності практики економічного стратегування на основі проведеного дослідження досвіду економічно розвинутих країн, які успішно відновили, стабілізували національну економіку та є лідерами в глобальному економічному середовищі. Отримані результати дослідження дозволяють обґрунтувати доцільність запровадження перевірених досвідом механізмів стратегічного управління, що сприятимуть узгодженню урядових рішень із економічними стратегіями. Повоєнне відновлення України повинно бути стратегічно спрямовано на забезпечення перспектив економічного розвитку з урахуванням повноцінного відтворення національного потенціалу. Впровадження результатів дослідження у національну політику сприятиме не тільки відновленню економіки до довоєнного рівня, а й стабілізації економічного розвитку в перспективі задля покращення добробуту населення та підвищенню конкурентоспроможності України на глобальному ринку. Перспективи подальших досліджень спрямовані на розробку конкретних рекомендацій для оптимізації державної політики у сфері економічного відновлення, адаптацію інструментів стратегічного планування до поточних умов України та розробку механізмів моніторингу й оцінки ефективності впроваджених заходів.

Ключові слова: повоєнне відновлення, економічний розвиток, світовий досвід, адаптація, економічне стратегування, міжнародне партнерство.

Формул: 0, **рис.:** 3, **табл.:** 1, **бібл.:** 26

Abstract. The article presents the results of a study on the global experience of post-war recovery in economically developed countries in the context of the effectiveness of economic strategizing. The hypothesis of the research is that understanding the advantages of strategic planning during the post-war stabilization period in economically developed countries will allow for the identification of priorities for adapting successful global practices and adapting foreign experiences to create a unique model for post-war development and the strategic planning of Ukraine's national economy. The authors demonstrate the appropriateness of conducting a comparative analysis of the global experience of post-war recovery and empirically evaluating the effectiveness of economic strategizing practices based on the study of economically developed countries that successfully restored and stabilized their national economies and are leaders in the global economic environment. The results of the study provide a rationale for the introduction of proven strategic management mechanisms that will facilitate the alignment of government decisions with economic strategies. Ukraine's post-war recovery should be strategically focused on ensuring the prospects for economic development, considering the full restoration of national potential. The implementation of the research results into national policy will not only contribute to restoring the economy to its pre-war level but also stabilize economic development in the long term, improving the well-being of the population and enhancing Ukraine's competitiveness in the global market. The prospects for further research are aimed at developing specific recommendations for optimizing state policy in the field of economic recovery, adapting strategic planning tools to Ukraine's current conditions, and developing mechanisms for monitoring and evaluating the effectiveness of implemented measures.

Keywords: post-war recovery, economic growth, international experience, adaptation, economic strategizing, international partnership.

Formulas: 0; *fig.:* 3, *tabl.:* 1, *bibl.:* 26

Постановка проблеми. На сьогоднішній день Україна продовжує перебувати в стані невизначеності через тривалу війну і спричинені нею руйнування та збитки. Агресивне вторгнення північного сусіда на територію нашої країни продовжує мати серйозні фізичні, соціально-економічні та екологічні наслідки, які відчуватимуться поколіннями.

Спільно з Групою Світового банку, Урядом України, Європейською Комісією та Організацією Об'єднаних Націй за підтримки інших партнерів проведена четверта швидка оцінка (RDNA4), яка підводить підсумки трьох років триваючого вторгнення, оцінюючи збитки та втрати, а також потреби у відновленні та реконструкції. Відповідно оцінюванню RDNA4 станом на 31 грудня 2024 року загальна вартість відбудови та відновлення в Україні становить 524 млрд. дол. США впродовж наступного десятиліття. У довгостроковій перспективі потреби на відбудову та відновлення при значному дефіциті у житловому секторі (84 млрд. дол. США) розподіляються за економічним пріоритетом: транспортний сектор (78 млрд. дол. США), енергетика і видобувна галузь (68 млрд. дол. США), торгівля і промисловість (64 млрд. дол. США) і сільське господарство (55 млрд. дол. США) (Група Світового банку, 2025).

Тривале протистояння військової агресії перевело національну економіку в режим воєнного функціонування з великою кількістю обмежень, що наразі суттєво відчуваються та здійснюють вагомий негативний вплив на подальший розвиток держави. Важливо перевести економіку в режим відновлення, яке повинне базуватися на світовому досвіді післявоєнної відбудови економічно розвинених країн на основі дієвого стратегування. Після трьох років війни та усвідомлення її наслідків стає зрозумілішим загальновідомий вислів – «битви виграють армії, війни виграють економіки», який часто згадується

відомими науковцями, експертами, політиками.

Вироблення стратегічної візії повоєнного відновлення України на основі дослідження досвіду розвинених країн зумовлено наступними причинами: вивчення досвіду дає змогу усвідомити на основі ретроспективного аналізу причинно-наслідковий взаємозв'язок минулих подій та їх вплив на сучасні процеси, уникнути повторення помилок та сприяє збереженню цінних знань і традицій; оцінювання результативності досвіду дозволяє виявити переваги адаптації міжнародної практики управління кризовими ситуаціями, планування та координації дій, які є цінними для сучасного суспільства в різних аспектах відновлення (інфраструктури, розбудови економіки та добробуту) та допомагає швидше відновитися після конфліктів; систематизація досвіду сприяє формуванню наукового підходу через розуміння складності соціально-економічних процесів, що передбачає аналіз різних стратегічних підходів до відбудови, оцінки їх ефективності і пошуку національних пріоритетів стабілізації; структурування досвіду сприяє усвідомленню важливості міжнародного партнерства, що сприятиме покращенню міжнародних стосунків, взаємовигідного співробітництва та збалансованого розвитку. Тобто дослідження світового досвіду пов'язано із: оцінюванням можливостей та доцільності адаптації в країні успішних практик і стратегій, які були ефективно реалізовані в економічно розвинутих країнах світу під час післявоєнного відновлення; обґрунтуванням стратегічних орієнтирів стабілізації національної економіки та перспектив створення стійкого суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика повоєнного відновлення та економічного стратегування широко обговорюється в суспільно-політичному та науково-дослідному

просторі всіх країн світу та є надзвичайно актуальною в умовах сьогодення.

Закордонні науковці наголошують на необхідності стратегічного підходу для ефективного управління в умовах невизначеності, спричинених кризами, військовими конфліктами та катаклізмами. Starbuck (1993) акцентував увагу на інтелектуальній основі та соціальному консенсусу в процесах реалізації стратегування для підвищення достовірності планування, враховуючи його обмеження. Висвітленню національних особливостей післявоєнного відновлення через призму дієвості економічного стратегування присвячували свої праці автори в різних країнах, зокрема: в Японії (Okazaki, 2015; Shiohara, 2023); в Кореї (Seth, 2013; Lee, 2024); в Ізраїлі (Sharaby, 2002; Solomon, 2018). Сучасні закордонні вчені (Bootle et al., 2024) констатують, що стратегічні ініціативи економічно розвинених країн, які відновилися після війни, мають спільні риси, такі як сильне лідерство, надійні союзники та стратегічний підхід, який враховує всі компроміси та труднощі. Досвідчені експерти авторитетних міжнародних організацій (Світового банку, Європейської Комісії, Організації Об'єднаних Націй) систематично узагальнюють накопичений досвід успішних країн та аналізують повоєнні економіки зі сталими високими темпами зростання, що характеризувалися стратегічною інтеграцією, мобільністю ресурсів, високим рівнем заощаджень та інвестицій, а також ефективністю урядів (Commission on Growth and Development, 2008; Група Світового банку, 2025).

Впродовж тривання військових дій на території України злободенні питання повоєнного відновлення з акцентом на економічне стратегування все більш активно висвітлюються у науковій літературі. Грушко (2024) наголошує на необхідності формулювання управліннями адекватних стратегічних планів та забезпечення ефективності їх реалізації, а впровадження відповідних інструментів економічної політики дасть змогу

сформувати стратегію повоєнного економічного розвитку з актуальними пріоритетами економічної модернізації України. Науковці Бородіна, & Ляшенко (2022) погоджуються з тим, що аналіз світового досвіду свідчить про необхідність розробки унікальної стратегії повоєнної відбудови України, адаптованої до її національних особливостей. Дослідники Інституту економіки та прогнозування НАН України аргументують, що без опрацювання історичного досвіду зарубіжних країн вироблення заходів відбудови не буде успішним, але за реалістичного погляду на обмеженість не лише внутрішніх, а й зовнішніх ресурсів відбудови (Небрат, 2022). Гриценко (2023) розкриває логіко-історичну обумовленість і зміст національного укорінення економічного розвитку як локальної відповіді на глобальні економічні зрушення та обґрунтовує концептуальні засади до стратегії післявоєнної реконструкції економіки України. Дука & Старченко (2022), систематизуючи та узагальнюючи досвід повоєнної відбудови передових економік світу, визначають основу для обґрунтування стратегії відновлення України та наводять узагальнення щодо її реалізації. Серед сучасних українських доробків слід визнати актуальними наукові праці, які присвячені важливим питанням стратегічного передбачення та дієвого управління в умовах невизначеності, спричинених кризовими соціально-економічними явищами через масштабні поширення наслідків сучасного військового конфлікту в нашій країні. В своїх дослідженнях Вишневський (2018) слушно аргументує потенціал інституту стратегування у стимулюванні високих темпів економічного розвитку з конкретизацією рекомендацій до розробки і оцінки системи стратегічного управління. Колотіліна (2023) висвітлює на основі факторного аналізу вплив соціальних, економічних та політичних ризиків, які стримують збалансований соціально-економічний розвиток з використанням інструментів прогнозування та передбачення, що відкриває можливості

для розробки сценаріїв розвитку соціо-політико-економічної сфери країни. Смельяненко & Таран (2024), здійснюючи компаративний аналіз закордонного досвіду реалізації форсайт-проектів, розглядають стратегічний форсайт як важливий інструмент для довгострокового планування та прийняття рішень у контексті турбулентних соціально-економічних та політичних трансформацій.

Формулювання цілей статті.

Метою дослідження є систематизація досвіду повоєнного відновлення економічно розвинених країн світу, виявлення теоретико-методологічного підґрунтя стратегічної візії та пріоритетів адаптації міжнародної практики економічного стратегування в Україні.

Для досягнення мети застосовано комплекс загальнонаукових підходів та методів наукового дослідження: діалектичний, абстрактно-логічний, компаративного та статистичного аналізу, індукції та дедукції, систематизації та узагальнення. Використано наукові публікації зарубіжних та вітчизняних вчених, бази відкритих даних, експертно-аналітичні звіти, документи міжнародних організацій за відповідними напрямками авторського дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах післявоєнного відновлення, економічне стратегування набуває особливого значення. Розробка стратегій відновлення та модернізації економіки, інтеграція до європейського та світового економічного простору, а також впровадження інноваційних підходів є пріоритетними напрямками для забезпечення стійкого розвитку країни.

Стійка економіка є критично важливою умовою для повоєнного відновлення. Економічний розвиток можливий лише за наявності чіткої та послідовної економічної стратегії, спрямованої на дерегуляцію, створення сприятливого інвестиційного клімату, залучення міжнародної допомоги, впровадження нових технологій та перехід до сталого розвитку та повної інтеграції з

європейськими економічними структурами (Грушко, 2024).

Світовий досвід опрацювання політики повоєнного розвитку в різних країнах як системного запровадження суспільно важливих, дієвих регуляторних соціально-економічних та інституціональних заходів має вже більш як вікову історію.

План Маршалла є широко відомою програмою відновлення та розвитку Європи після Другої світової війни. В Європі через масштабні військові дії були констатовані серозні наслідки: значні руйнування інфраструктури та промисловості (мільйонів будинків, підприємств, логістики); суттєве скорочення виробництва (агропромислового комплексу становило 83% рівня в 1938 р., промисловості 88%, експорт становив лише 59%); розірвання всіх економічних зв'язків; зубожіння населення та дестабілізація суспільного розвитку.

З метою вирішення економічних проблем в Європі була розроблена чотирирічна Європейська програма відновлення (ERP), або План Маршалла. План, започаткований державним секретарем США, генералом Джорджем К. Маршаллом, передбачав з 1948 р. надання економічної допомоги Європі з метою досягнення нею незалежності та забезпечення інтеграції європейських країн для вирішення спільних проблем. Інструментом післявоєнного відродження 16 країн Європи стали фінансові вливання з боку США. За 4 роки було освоєно понад 17 млрд. дол., дешеві кредити становили 20% від загальної суми фінансових вливань, а 80% були передані у вигляді безоплатної фінансової допомоги (National WWII Museum, 2022).

План Маршалла був успішно реалізований, надавши потужний імпульс промисловій реконструкції Західної Європи. За чотири роки валовий внутрішній продукт західноєвропейських країн підвищився на 33%, сільськогосподарське виробництво зросло на 11%, промислове — на 40%, обсяг

торгівлі — на 40%. Однак розподіл фінансової допомоги США країнам Європи був нерівномірним. Основними одержувачами допомоги стали Англія, Франція, Італія, Західна Німеччина та Нідерланди, на які припало дві третіх усіх виділених коштів. Тобто План не зміг вирішити усі політичні та економічні проблеми в Європі (Дука & Старченко, 2022).

Крім того, сучасні експерти справедливо наголошують на відмінностях умов та змісту Плану Маршалла і сучасного плану зовнішньої допомоги Україні в повоєнній реконструкції. Спрощене, механістичне сприйняття умовного Плану Маршалла в сучасних реаліях зводиться до не виправданих очікувань зовнішніх грошових надходжень, які мають компенсувати втрати і вирішити всі проблеми відбудови.

Науково-практичний інтерес викликає дослідження досвіду стратегування *Економічного зльоту Західної Німеччини* (1948-1960 рр.). Після Другої світової війни економіка Німеччини зіткнулася з величезними викликами: значними руйнуваннями та відсутністю чіткого плану відновлення; виробництво на її теренах скоротилося у 7 разів, у порівнянні з довоєнним рівнем; зруйновано було 25% житла, 20% промислових об'єктів, 40% транспортної інфраструктури; кожен другий мешканець виявився безробітним.

Фундамент для післявоєнного розвитку Німеччини заклав Людвіг Ерхард, міністром економіки Баварії. Під час здійснення реформ з 1948 року Л. Ерхард здійснив свої плани з лібералізації німецької економіки, одночасно скасував державне планування й централізоване ціноутворення на більшу частину товарів, що надало німецьким підприємствам повну свободу діяльності. Економічне зростання Німеччини спиралося на модель, що стимулює приватне підприємництво з мінімальним втручанням держави. Просувалася ідея вільних ринків, права власності та конкуренції. Економічний план Людвіга Ерхарда мав на меті досягти

процвітання в Німеччині шляхом стабілізації валюти, використання цінового механізму та сприяння конкуренції на ринку. Національна стратегія, реалізована в 1948 році, успішно стабілізувала валюту протягом наступних двох років. Також стабілізувалася інфляція, зросли заощадження, і знизився рівень безробіття (Bootle et al., 2024).

На наше глибоке переконання, справедливо слід визнати точку зору вітчизняних науковців про успішність повоєнної відбудови Західної Німеччини, яка була визначена наявністю чіткої візії майбутньої моделі економіки, виробленої представниками Фрайбурзької школи неолібералізму. У контексті ціннісного аргументу наголошеного підходу доцільно «визнати перспективність моделі соціальної ринкової економіки, що ґрунтується на забезпеченні державою свободи приватної ініціативи в рамках сприятливих правових норм для розвитку конкуренції» (Небрат, 2022).

Не менш цінним виявляється практичний досвід економічного стратегування післявоєнного відновлення Японії, Кореї та інших країн Східної Азії з притаманним для них «східно-азійського державно-керованого капіталізму», особливостями якого є тісна співпраця між державою та бізнесом, жорстка ієрархія та взаємодія кланових груп, слабо розвинутий соціальний захист населення з боку держави (Шніцер, 1997).

Післявоєнний розвиток *Японії* ідентифікується як *економічна експансія*. Ситуацію, в якій знаходилася японська економіка після закінчення Другої світової війни, можна назвати взагалі катастрофічною: рівень промислового виробництва становив 20% показників 1939 року; 70% усіх промислових потужностей були зруйновані; втрачено всі території, де бралася сировина, паливо та продовольство.

З 1947 р. в Японії була реалізована національна стратегія зосередження ресурсів у стратегічно пріоритетних галузях промисловості (гірнична та хімічна промисловість, електроенергетика,

суднобудування), за результатами якої індустріальне виробництво швидко відновилося із 31 % довоєнного рівня у січні 1947 р. до 80 % цього рівня у квітні 1949 р. В Японії діяв аналог Плану Маршалла – План (лінія) Доджа, який був впроваджений у 1949 р. як стабілізаційна програма. У результаті ліберальних змін норма заощадження значно перевищила аналогічні показники країн Європи та США (у Японії – понад 30%, у США – 17–18%, у країнах Європи – близько 20%). Інституційні зміни під час Другої світової війни, зокрема перерозподіл робочої сили, прискорили перерозподіл ресурсів та економічне зростання в Японії (Okazaki, T. 2015). Уряд Японії був налаштований на поступовість змін, методів «шокової терапії» не застосовувалося. Економічний розвиток відбувався на основі довгострокових стратегій та планів, як правило – п'яти-семирічних, які переважно містили у собі урядові прогнози або орієнтири для подальшого розвитку, пріоритетні галузі та сфери, а також критерії для оцінки інвестиційних проєктів, фінансування яких підтримувалося урядовими кредитними установами (Okazaki, 2015).

Відновлення економіки Японії, як і європейських країн, відбулось завдяки вдалому поєднанню міжнародної допомоги та адекватних історичному періоду і специфіці країни внутрішніх дій.

Сучасні дослідники Інституту економіки та прогнозування НАН України підтверджують, роль неекономічних чинників, зокрема ціннісного фундаменту повоєнної реконструкції економіки на прикладі Японії та наголошують, що реалізація конкурентних переваг національного господарства безпосередньо пов'язана з віднайденням та втіленням конкурентних переваг національного характеру, менталітету, господарської культури (Небрат, 2022).

Південнокорейське економічне диво (1945-1980 рр.). Після війни 1950-53 рр. Корея була повністю зруйнована і поділена на дві частини. Північна Корея швидко відновилася, тоді як Південна Корея

зіткнулася з економічною стагнацією, післявоєнне економічне зростання гальмувалося політичною нестабільністю та корупцією за авторитарного правління Лі Синмана. Економіка Південної Кореї розвивалася повільно, в середньому на 4% на рік, здебільшого завдяки допомозі США. Політика Лі, включаючи імпортозаміщення та антияпонські настрої, перешкождала розвитку країни і провокувала нестабільність.

Економічна трансформація Південної Кореї сприяла соціальним змінам, зокрема урбанізації та соціальній рівності, що створило гнучке, відкрите суспільство, яке було готове до змін та нових можливостей. Земельна реформа Південної Кореї перерозподілила землю серед фермерів, зменшила вплив аристократів, перетворила селян на підприємців і перенаправила капітал землевласників у бізнес, освіту та процвітаюче суспільство. Інвестиції Південної Кореї в освіту, зокрема початкову освіту, призвели до швидкого зростання грамотного суспільства, яке згодом стало рушійною силою індустріалізації країни в 1960-х роках, що заклало основу для майбутнього зростання (Seth, 2013).

У 1960-80 рр. Південна Корея стабільно росла в середньому на 8% на рік. У 1963-69 рр. середній щорічний приріст ВВП взагалі сягав 35%. Це зростання заклало підґрунтя для того, щоб Південна Корея стала однією з провідних світових економік уже до 2000 року. Уряд Мун Чже Іна реалізував план зростання з основними напрямками збільшення доходів домогосподарств, підвищення мінімальної заробітної плати, розширення соціальних гарантій та соціального захисту, зниження вартості життя (витрат на медичну допомогу, догляд за дітьми та житло) (Lee, 2024).

Становлення Ізраїлю (1948-1962 рр.). Територія країни зруйнована війною за незалежність, економіка перевантажена величезним напливом емігрантів. Витрати армії становили 40% від усіх витрат країни. Сільське господарство забезпечувало лише

близько 50% потреб у харчових продуктах, а доходи від експорту покривали не більше 30% витрат на імпорт. Становлення Ізраїлю за умов постійної війни з країнами Арабської ліги, багато в чому зумовлено кредитами та грантами із США. Вагоме фінансове вливання було забезпечене за рахунок державних облігацій («Позика незалежності»), які розмішувалися в інших країнах. Ресурсом стали також репарації від Західної Німеччини (112 млрд. дол.). З 1950 по 1955 рік економіка Ізраїлю зростала приблизно на 13% щороку, а в наступні роки до 1960-х — трохи менше 10%.

Війна 1973 року змусила країну мобілізувати більшість робочої сили на шість місяців, що призвело до зупинки господарської діяльності, почалася інфляція. Державні політики, що штучно підвищували заробітні плати, спричинили різке зростання державного боргу і збільшення податкового навантаження. Гіперінфляція вразила економіку на початку 80-х років, і в 1984 році вона досягла рівня 445%. У 1985 році міністр фінансів Шимон Перес, державний секретар США Джордж Шульц та економіст МВФ Стенлі Фішер розробили стабілізаційний план, спрямований на зниження державного боргу, обмеження державних витрат та приватизацію державних підприємств. Одночасно уряд лібералізував економіку, відкривши ізраїльські ринки для імпорту та знявши валютні обмеження. Через невеликі розміри національної економіки галузь орієнтувалася на зарубіжні ринки, що сприяло зростанню експорту. У 1990-х роках урядом також було створено програму «Йозма», яка сприяла виникненню місцевої венчурної індустрії, що інвестувала в ізраїльські технології. Хвиля імміграції в 1990-х роках принесла понад 900 тисяч нових іммігрантів, переважно інженерів, професорів та науковців, які посилили технологічну

індустрію Ізраїлю. Це сприяло становленню Ізраїлю як глобального центру інновацій, відомого своїми стартапами та технологічними досягненнями. Найбільшим економічним досягненням Ізраїлю є встановлення фіскальної дисципліни. Ізраїльські уряди вели відповідальну фіскальну політику, дотримуючись бюджету та знижуючи дефіцити без відхилення від встановлених рамок. У той час як на початку 2000-х співвідношення боргу до ВВП становило близько 110–115%, на кінець 2010-х років воно складало приблизно 55%, що сприяло зниженню вартості фінансування та підвищенню довіри інвесторів (Solomon, 2018). Економічна стійкість Ізраїлю в умовах хронічної безпекової напруженості є результатом багатогранної стратегії, що поєднує інфраструктурну стійкість, стратегічну імміграційну політику, політично мотивоване залучення іноземного капіталу та інноваційний військово-промисловий комплекс (Sharaby, 2002).

В результаті проведеного компаративного аналізу стратегій успішного післявоєнного відновлення у економічно розвинутих країнах світу, визначено прогресивність та ключові елементи їх стратегічних підходів, систематизовано найбільш вагомні здобутки стратегування (табл. 1), що дозволило аргументувати практичні рекомендації адаптації світового досвіду для України.

За результатами проведеного нами емпіричного дослідження досвіду відновлення в вищезазначених країнах на основі проведеного статичного аналізу тенденцій динаміки змін реального ВВП як визначального індикатора економічного зростання та економічного розвитку (за 1940-1990 рр.) доведено суттєві волатильні коливання в післявоєнні періоди відновлення та поступової стабілізації (Рис. 1).

Таблиця 1

Систематизація світового досвіду результативного економічного стратегування відновлення

Країна/регіон	Прогресивність стратегії за її ключові елементи	Результати	Практичні рекомендації для України
Відновлення Європи. План Маршалла. (1948-1953 рр.)	Стратегія зовнішньої допомоги та інтеграції до міжнародних економічних структур: - фінансова допомога США (\$17 млрд); - модернізація промисловості; - відновлення інфраструктури; - інтеграція економік країн.	Швидке відновлення економік західноєвропейських країн, зміцнення політичних систем, політична стабільність та демократизація в Європі. Зростання ВВП на 8-9% на рік. Інтеграція країн до ЄС. Рівень життя зростає завдяки модернізації.	Залучення міжнародної допомоги для відновлення інфраструктури та економіки. Важливість політичних реформ для стабільності.
Економічний зліт Західної Німеччини (1945-1960 рр.)	Швидке відновлення економіки через структурні реформи та міжнародну інтеграцію: - монетарна реформа; - лібералізація економіки; - орієнтація на експорт.	Відновлення економічного та зростання експортного потенціалу, стабільність і процвітання країни. Зростання ВВП на 8-10% на рік. Зростання промислового виробництва. Вступ до ЄС у 1957 році.	Реформи фінансової системи. Стимулювання бізнесу. Реструктуризація економіки. Важливість міжнародної інтеграції для відновлення економіки.
Економічна експансія Японії: План (лінія) Доджа. (1948-1962 рр.)	Реформи управління та швидка індустріалізація, що забезпечили економічний бум: - аграрна реформа; - державне стимулювання міжнародної торгівлі та промисловості; - інвестиції в науку та освіту.	Створення однієї з найбільших економік світу, технологічний розвиток. Середньорічний темп зростання ВВП 8-9%. Лідерство в технологіях. Високий рівень життя населення.	Проведення реформ в управлінні та економічних структурах. Інвестування в освіту, технології інноваційного розвитку, високотехнологічні галузі економіки.
Південно-корецьке економічне диво (1953-1980 рр.)	Активна індустріалізація та модернізація через інвестиції в науку і технології: - державне стимулювання корпорацій (чеболів); - розвиток стратегічних галузей; - орієнтація на експорт.	Швидке перетворення на економічного тигра Азії, високий рівень технологічного розвитку. Середньорічний темп зростання ВВП 9-10%. Лідер у виробництві автомобілів і електроніки.	Державна підтримка стратегічних секторів; Інвестиції в науку та освіту. Створення програм для розвитку індустрії та інновацій.

Становлення Ізраїлю. (1948 р. -сучасність)	Інноваційний підхід до розвитку через аграрні та технологічні реформи: - інвестування в сільське господарство; - диверсифікація економіки; - підтримка стартапів; - міжнародні науково-технічні партнерства	Створення потужного сільськогосподарського та технологічного секторів, високий рівень інновацій, стабільне зростання. Зростання ВВП на 9% на рік. Лідер в аграрних та високих технологіях. Провідна країна в ІТ і військових технологіях.	Інвестиції в сільське господарство, науку та технології для розвитку інноваційних секторів економіки. Використання оборонної промисловості для розвитку.
--	---	---	--

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Довгострокове порівняння зростання реального ВВП Німеччини, Японії, Південної Кореї, Ізраїлю як

ретроспективне дослідження об'єктивних фактів свідчить про результативність економічного стратегування в цих країнах.

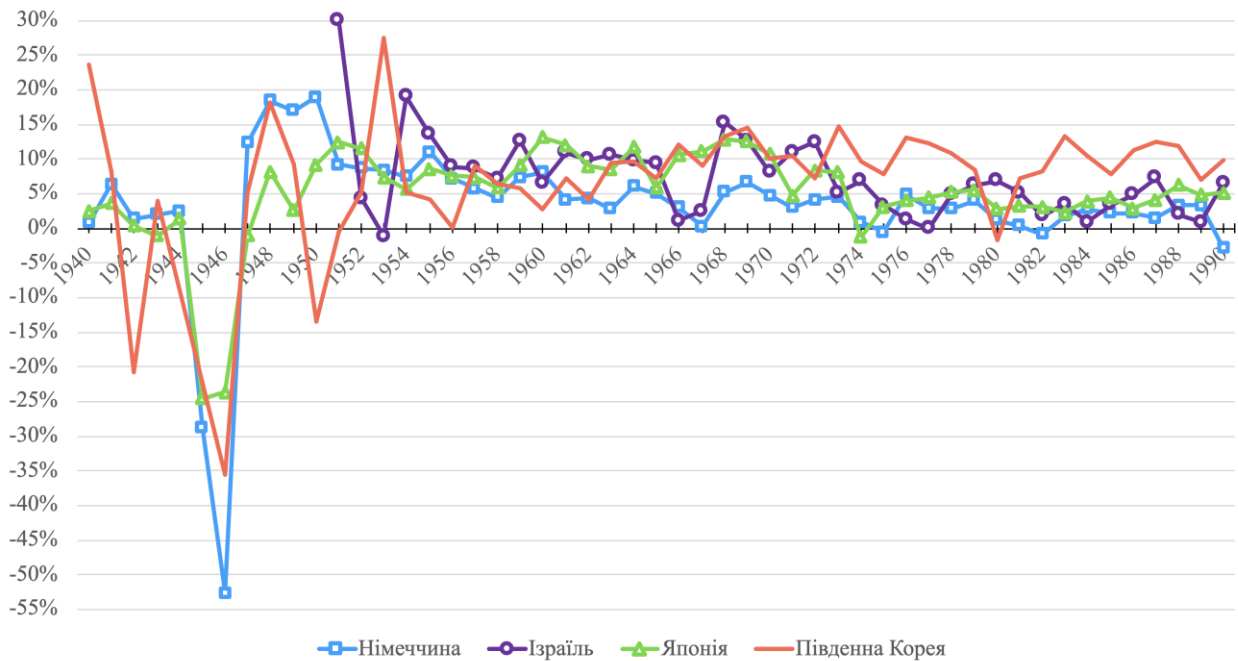


Рис. 1. Річна зміна реального ВВП в період післявоєнного відновлення в економічно розвинених країнах світу, 1940-1990 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі Bolt & Zanden (2024)

Для порівняння, динаміка реального ВВП України у часи воєнних конфліктів і невизначеності характеризується значною волатильністю (Рис. 2). У 2013 році економіка України демонструвала ознаки стагнації, далі у 2014-2015 роках ВВП різко скоротився приблизно на 10% внаслідок

подій після Революції гідності, анексії Криму в березні 2014 року та загострення війни на сході України. У період з 2016 по 2021 рр. спостерігалось помірне відновлення, яке стимулювалося поступовими реформами та міжнародною допомогою. Повномасштабне російське

вторгнення у лютому 2022 року призвело до спаду економіки майже на 29%, проте до 2023 року економіка України продемонструвала значну стійкість, відновившись до темпів зростання на рівні

приблизно 5% завдяки реформам та зовнішній фінансовій підтримці. Однак, подальше відновлення залежить від ряду факторів і рішень які можуть мати різний вплив на довгострокове зростання.

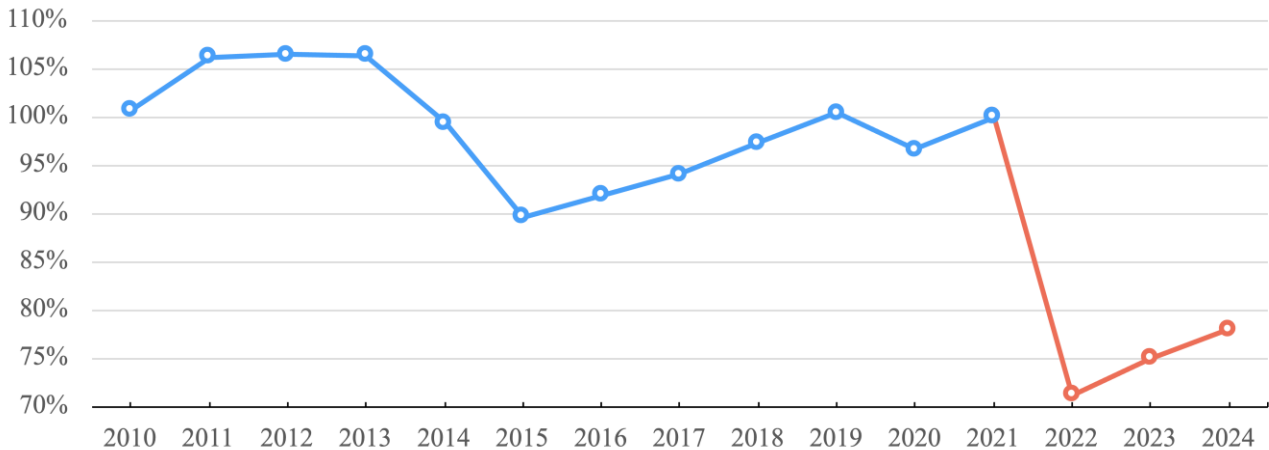
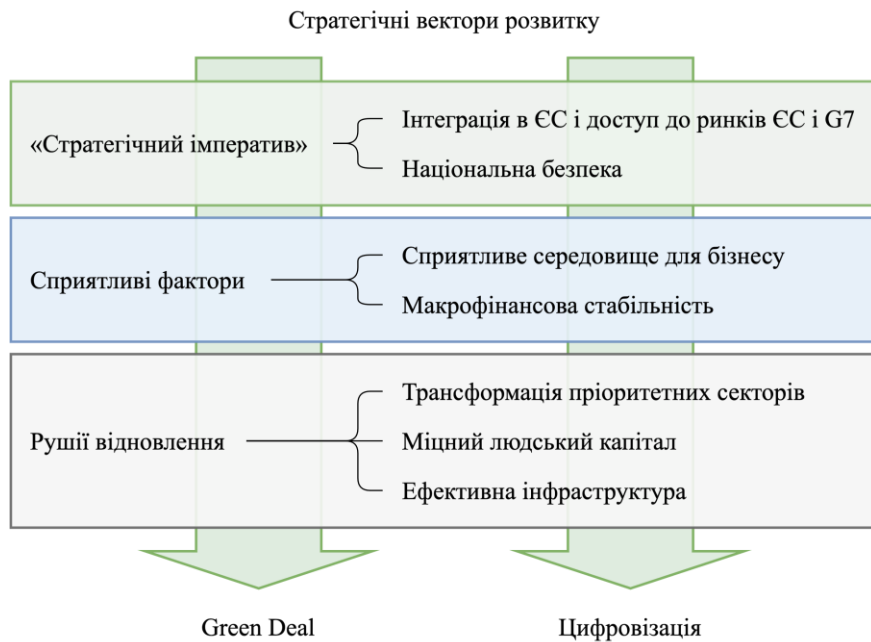


Рис. 2. Реальний ВВП України, % від показника 2021 року, за 2010-2024 рр.
Джерело: побудовано авторами на основі Самоїлюк (2025)

Практично з початком повномасштабної війни, українська влада почала активно обговорювати плани відновлення України. Указом Президента України від 21 квітня 2022 р. № 266/2022 утворено Національну раду з відновлення України від наслідків війни, серед основних завдань якої розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. Одним із перших рамкових документів з відновлення України став План відновлення та розвитку України за результатами міжнародної конференції в Лугано 5–6 липня 2022 року. Одним із пріоритетів Плану стала Візія Відновлення України «Сильна європейська країна – магніт для іноземних інвестицій», в якій стратегічним фундаментом виступають євроінтеграція, доступ до ринків ЄС і G7 та національна безпека (Рис. 3). Наступні такого формату конференції пройшли в

Лондоні 21–22 червня 2023 р. та у Берліні 11–12 червня 2024 р., на яких сформовано консолідоване рішення про екстрену допомогу в задоволенні невідкладних потреб, реалізацію проектів швидкого відновлення, створення привабливих умов для бізнесу та приватних інвестицій, активне залучення громадянського суспільства у процеси відбудови. Фокус минулої (URC2024) і майбутньої (URC2025) конференцій налаштований на чотири тематичних виміри: бізнес-вимір (залучення приватного сектору для відбудови та економічного зростання); людський вимір (соціальне відновлення та людський капітал для майбутнього України); місцевий та регіональний вимір (відновлення громад та регіонів); ЄС (євроінтеграція та дотичні до цього реформи) (Міжнародна конференція з питань відновлення України, 2024).



**Рис. 3. Візія Відновлення України
«Сильна європейська країна – магніт для іноземних інвестицій»**

Джерело: побудовано авторами на основі матеріалів Міжнародної конференції з питань відновлення України (2022)

Економічне стратегування є невід’ємною складовою успішного управління як на рівні окремих підприємств, так і на рівні держави, забезпечуючи системний та проактивний підхід до досягнення стратегічних цілей. Проте, система стратегічного управління в Україні потребує вдосконалення і, як правило, не всі етапи стратегічного планування, реалізації стратегії, мотивація до її реалізації та контроль за її реалізацією виконуються в повній мірі (Вишневецький, 2018).

Економічне стратегування – це процес розробки та реалізації довгострокових заходів і політик, спрямованих на забезпечення стійкого економічного розвитку, конкурентоспроможності та адаптації до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це не лише планування, а й управління ресурсами, прогнозування тенденцій та адаптація до нових викликів.

Стійкий розвиток вимагає ідентифікації та оцінки ризиків, які впливають на соціальну, економічну та політичну сфери. Прогнозування є важливим елементом передбачення

тенденцій, можливих криз та визначення чинників впливу на збалансований економічний розвиток, який, на думку окремих науковців, можна розуміти як баланс між складовими національної економіки, при змінні стану однієї з яких, інша залишається без змін (Колотіліна, 2023).

Форсайт, як інструмент розробки економічної стратегії, оцінює ризики та створює стійкі стратегії. Багато форсайт-проектів залучають широке коло зацікавлених сторін до розробки довгострокових прогнозів та стратегій, формуючи всебічне бачення майбутнього що позитивно впливає на стратегічне прийняття рішень та формування спільного бачення. Досвід таких розвинених країн, як Німеччина, Японія, та інших демонструють важливість форсайту для забезпечення стійкого економічного розвитку (Смельяненко & Таран, 2024).

Головні переваги застосування стратегування включають запровадження системного підходу до управління, що дозволяє: пов’язати секторальні стратегії з базисними; забезпечити потужну аналітичну підтримку планування;

узгодити поточні плани та бюджети за принципом комплексності, легітимізувати формування політики. Зазначені переваги перебивають певні існуючі недоліки стратегування, до яких відносяться формалізація, неточність оцінки ситуації, довгостроковий горизонт, кругозір виконавців (Starbuck, 1993).

Серед ключових принципів економічного стратегування можна відмітити наступні: довгостроковість; адаптивність; інноваційність на розвиток нових технологій та ефективних підходів; глобальна інтеграція – врахування світових трендів і партнерських зв'язків. Визначальними функціями результативного економічного стратегування слід вважати наступні: 1) прогнозування – аналіз майбутніх тенденцій та можливих викликів; 2) планування – визначення конкретних заходів для досягнення стратегічних цілей; 3) управління ресурсами – ефективний розподіл фінансових, матеріальних і людських ресурсів; 4) моніторинг і контроль – оцінка виконання стратегії та її коригування за потреби.

Економічне стратегування ґрунтується на комплексному використанні аналітичних, фінансових, управлінських та цифрових інструментів, які допомагають у формуванні, реалізації та коригуванні стратегій на рівні держави, регіонів, галузей та підприємств. Їх застосування дозволяє адаптуватися до викликів, підвищити ефективність прийняття рішень і забезпечити стале економічне зростання.

Висновки. Повоєнна відбудова України потребує унікальної стратегії, яка передбачає широкий спектр ініціатив, включаючи: державну підтримку вітчизняних виробників; визначення секторів, що сприятимуть зростанню;

відновлення малого та середнього бізнесу та інші. Стратегічні ініціативи сприятимуть відновленню України, її європейській інтеграції та соціально-економічному добробуту громадян. Міжнародний досвід демонструє, що унікальна стратегія післявоєнної відбудови України має вирішальне значення. Хоча запозичення успішних практик розвинених країн є логічним і, можливо, дієвим, важливо підходити критично до питання їх адаптації до специфічних потреб України. За результатами проведеного дослідження світового досвіду в контексті адаптації переваг його практичного використання в реаліях сьогодення слід констатувати, що результативне економічне стратегування післявоєнного відновлення України передбачає доцільності врахування національних пріоритетів за наступними ключовими векторами: прозоре використання міжнародної допомоги – залучення коштів та ефективний контроль; реформи та лібералізація економіки – сприяння розвитку бізнесу та залучення інвестицій; орієнтація на високотехнологічні галузі – розвиток ІТ, науки, машинобудування, оборонної сфери; експортна модель економіки – стимулювання виробництва та глобальної інтеграції; Європейська інтеграція та цифровізація – адаптація найкращих практик ЄС. Україна має унікальний шанс не просто відбудувати країну, а створити сильну, технологічну та конкурентоспроможну економіку майбутнього. Результати дослідження не лише розширюють наукові уявлення про механізми економічного відновлення у повоєнний період, а й формують практичну основу для розробки ефективних політик, спрямованих на забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку України.

Література:

1. Bolt, J., & Zanden, V. (2024, April 26). *Maddison Project Database 2023 – with major processing by Our World in Data "GDP per capita. Historical data"*. Our World in Data. <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-per-capita-maddison-project-database>
2. Bolt, J., & Zanden, V. (2024, April 26). *Maddison Project Database 2023 – with major processing by Our World in Data "Gross domestic product (GDP).*

- Historical data". Our World in Data.* <https://ourworldindata.org/grapher/gdp-maddison-project-database>
3. Bootle, R., Vitali, J., & Sweetman, B. (2024). *Economic Transformation: Lessons From History.* Policy Exchange.
4. Commission on Growth and Development. (2008). *The Growth Report: Strategies for Sustained Growth*

- and Inclusive Development. The World Bank Group. <https://hdl.handle.net/10986/6507>
- 5.Lee, K. K. (2024). Korea's economic growth and the growth model in the changing global economy. *The Japanese Political Economy*, 50(2), 161-184. <https://doi.org/10.1080/2329194X.2024.2325981>
- 6.National WWII Museum. (2022, March 30). *The Marshall Plan and Postwar Economic Recovery*. The National WWII Museum. <https://www.nationalww2museum.org/war/articles/marshall-plan-and-postwar-economic-recovery>
- 7.Okazaki, T. (2015, February 9). *Lessons from the Japanese Miracle: Building the Foundations for a New Growth Paradigm*. Nippon Communications Foundation. <https://www.nippon.com/en/in-depth/a04003/>
- 8.Qian, N. (2022, November 28). *Post-War Reconstruction Is a Good Investment*. Kellogg Insight. <https://insight.kellogg.northwestern.edu/article/post-war-reconstruction-good-investment>
- 9.Seth, M. J. (2013). An Unpromising Recovery: South Korea's Post-Korean War Economic Development: 1953-1961. *Education About Asia*, 18(3). <https://www.asianstudies.org/publications/ea/archives/an-unpromising-recovery-south-koreas-post-korean-war-economic-development-1953-1961/>
- 10.Sharaby, L. (2002). Israel's economic growth: Success without security. *Middle East Review of International Affairs*, 6(3), 25-41. https://ciaotest.cc.columbia.edu/olj/meria/shl02_01.pdf
- 11.Shiohara, H. (2023, January 26). *The Japanese Economic Miracle*. Berkeley Economic Review. <https://econreview.studentorg.berkeley.edu/the-japanese-economic-miracle/>
- 12.Solomon, S. (2018, April 18). *From 1950s rationing to modern high-tech boom: Israel's economic success story*. The Times of Israel. <https://www.timesofisrael.com/from-1950s-rationing-to-21st-century-high-tech-boom-an-economic-success-story/>
- 13.Starback, W. H. (1993). Strategizing in the real world. *International Journal of Technology Management*, 8(1-2), 77-85. <https://doi.org/10.1504/IJTM.1993.025760>
- 14.The World Bank Group. (2025, January 30). *World Development Indicators*. <https://datacatalog.worldbank.org/search/dataset/0037712/World-Development-Indicators>
- 15.Бородіна, О. А., & Лященко, В. І. (2022). Повоєнне відновлення економіки: світовий досвід та спроба його адаптації для України. *Вісник економічної науки України*, 1(42), 121-134. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).121-134](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).121-134)
- 16.Вишневецький, О. С. (2018). *Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання*. Інститут економіки промисловості НАН України.
- 17.Гриценко, А. А. (2023). Національно укорінений розвиток економіки як локальна відповідь на глобальні геоекономічні зрушення. *Економіка України*, (4), 38-54. <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001404033>
- 18.Група Світового банку. (2025, 25 лютого). *Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову*. <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>
- 19.Грушко, В. (2024). Економіка в умовах війни та повоєнний економічний розвиток. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 1(73), 47-53. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-47-53>
- 20.Дука, А. П., & Старченко, Г. В. (2022). Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (6). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-03-06>
- 21.Смельяненко, Л., & Таран, М. (2024). Реалізація форсайт-проектів в стратегуванні економічного розвитку на національному та регіональному рівні. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(75), 73-84. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-73-84>
- 22.Колотіліна, О. В. (2023). *Економіко-математичне моделювання стійкого та збалансованого розвитку національної економіки* [Дис. д-ра філософії, Сумський державний університет]. Електронний архів Сумського державного університету. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/93347>
- 23.Міжнародна конференція з питань відновлення України. (2024). *URC 2024*. <https://ua.unc-international.com/past-conferences/urc24/urc24>
- 24.Міжнародна конференція з питань відновлення України. (2022). *План відновлення України*. <https://ua.unc-international.com/past-conferences/urc22/plan-vidnovlennya-ukrayini>
- 25.Самойлюк, М. (2025, 24 лютого). *Трекер економіки України під час війни*. Центр економічної стратегії. <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>
- 26.Шніцер, М. (1997). *Порівняння економічних систем*. Основи.