

Витвицька Ольга Данилівна,
доктор економічних наук, професор
кафедри публічного управління
менеджменту інноваційної діяльності та
дорадництва, Національний університет
біоресурсів і природокористування України
Ємченко Максим Юрійович,
аспірант кафедри публічного управління,
менеджменту інноваційної діяльності та
дорадництва, Національний університет
біоресурсів і природокористування України
Майстренко Ігор Гнатович,
аспірант кафедри менеджменту та
інноваційного провайдингу,
ПВНЗ "Європейський університет"

Vytvytska Olha,
Doctor of Economics, Professor of the
Department of Public Administration, Innovation
Management and Counseling, National University
of Life and Environmental Sciences of Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-2510-3562>
Yemchenko Maksym, graduate student,
National University of Bioresources and Nature
Management of Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0008-3385-3727>
Maistrenko Ihor, graduate student
European University,
<https://orcid.org/0009-0009-1444-3922>

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ:
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД
MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES IN ECONOMIC RECOVERY: INTERNATIONAL
EXPERIENCE**

Витвицька О. Д., Ємченко М. Ю.,
Майстренко І. Г. Управління інноваційними
процесами у відновленні економіки:
міжнародний досвід. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*.
2023. Том 8. № 4. С. 270 – 275.

Vytvytska O., Yemchenko M., Maistrenko I.
Management of innovative processes in
economic recovery: international experience.
*Ukrainian Journal of Applied Economics and
Technology*.
2023. Volume 8. № 4, pp. 270 – 275.

Управління інноваційними процесами є одним з найважливіших питань в аналізі альтернативних моделей економічного відновлення. Метою цього дослідження є аналіз потенційних сценаріїв відновлення економіки, враховуючи міжнародні інноваційні моделі повоєнної відбудови та пропозиції альтернативного регуляторного середовища, яке могло б стимулювати фінансові ринки, приймати стратегії для заохочення підприємницьких інновацій. Дослідження базується на використанні загальнонаукових методів аналізу, синтезу, абстрагування, пояснення, узагальнення. Досліджено еволюцію інноваційної діяльності через основні наслідки криз і військових дій. Досліджено іноземний досвід стимулювання інноваційного розвитку на основі аналізу моделей інноваційного розвитку економік передових держав. Проаналізовано Чилійську інноваційну модель розвитку і її привабливість для України. Обґрунтовано основні аспекти програм відновлення країн Балкан та ін. Обґрунтовано процес гармонізації податкового та фінансового законодавства відповідно до вимог інтеграції до Європейського Союзу. Запропоновано алгоритм державного впливу на інноваційні процеси в Україні. Особливу увагу приділено обґрунтуванню українського шляху відбудови з врахуванням міжнародного досвіду. Від Боснії і Герцеговини – важливість координації, комунікації, стратегії та розбудови інституцій; від Кореї і Японії – боротьбу з корупцією і зважені економічні рішення; від плану Маршалла – часність, потребу світової безповоротної допомоги і розвитку міждержавної співпраці. Визначено, що прикладом для наслідування можуть стати високорозвинені країни, а саме їх моделі відновлення економіки на основі активізації інноваційних процесів. Водночас управління господарською діяльністю підприємств в умовах відновлення економіки на основі інноваційних процесів наразі залишається на етапі формування.

Ключові слова: інноваційні процеси, відновлення економіки, модернізація, міжнародний досвід, інноваційний розвиток.

Management of innovation processes is a key issue in the analysis of alternative models of economic recovery. The purpose of this study is to analyze potential scenarios of economic recovery considering international innovative models of post-war reconstruction and to propose an alternative regulatory environment that could stimulate financial markets and adopt strategies to encourage entrepreneurial innovation. The research is based on the use of general scientific methods of analysis, synthesis, abstraction, explanation, and generalization. The evolution of innovative activity due to the main consequences of crises and military operations is studied. The foreign experience of stimulating innovative development was studied based on the analysis of models of innovative development of the economies of advanced countries. The Chilean innovative development model and its attractiveness for Ukraine are analyzed. The main aspects of the recovery programs of the Balkan countries, etc. are substantiated. The process of harmonization of tax and financial legislation in accordance with the requirements of integration into the European Union is substantiated. An algorithm of state influence on innovation processes in Ukraine is proposed. Special attention is paid to the justification of the Ukrainian path of reconstruction, considering international experience. From Bosnia and Herzegovina – the importance of coordination, communication, strategy, and institution building, from Korea and Japan – the fight against corruption and balanced economic decisions. From the Marshall Plan – timeliness, the need for worldwide irrevocable aid and the development of interstate cooperation.

It was determined that highly developed countries can become an example for imitation, namely their models of economic recovery based on the activation of innovative processes. At the same time, the management of the economic activity of enterprises in the conditions of economic recovery based on innovative processes is currently still in the formative stage.

Keywords: *innovative processes, economic recovery, modernization, international experience, innovative development.*

Вступ

Світовий досвід багатьох економічно успішних країн наочно продемонстрував, що розвиток національних економік ґрунтується на інноваційній основі, сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності та підвищенню рівня доходів мешканців країни. Для цього на регіональному та державному рівнях необхідно прийняти відповідні нормативно-правові акти та програми, які будуть спрямовані на інноваційний розвиток галузей, усіх сфер діяльності підприємств. Науковці повинні активно займатися розробленням інновацій і рекомендацій щодо їх успішного впровадження, підприємці в цьому плані повинні використовувати розробки у своїй діяльності. Проте для України інноваційний розвиток не став єдиним з провідних характеристик розвитку національної економіки. Безперечно, впродовж останніх років ми мали можливість бачити і позитивні тенденції, але це вони мали тимчасовий характер. Звісно, це характеризує інноваційні процеси в Україні як нестабільні та не чіткі довгострокові стимули для інноваційної діяльності.

Актуальність становлення вітчизняного інноваційного підприємництва теоретично обґрунтували В. Гриньова, С. Ілляшенко, М. Йохна, П. Перерва, О. Ястремська. Управлінським рішенням, спрямованими на досягнення ефективності інноваційної діяльності, присвятили свої роботи Р. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, Б. Санто, Ф. Хайєк, Й. Шумпетер. Проте комплексний підхід до управління господарською діяльністю підприємств в умовах відновлення економіки на основі інноваційних процесів залишається на етапі формування.

Формулювання цілей статті

Метою цього дослідження є аналіз потенційних сценаріїв відновлення економіки, враховуючи міжнародні інноваційні моделі повоєнної відбудови та пропозиції альтернативного регуляторного середовища, яке могло б стимулювати фінансові ринки, приймати стратегії для заохочення підприємницьких інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження

Інновації є джерелом капіталістичної динаміки нагромадження, яка здебільшого ініційована підприємницькими очікуваннями. Й. Шумпетер назвав цей процес змін «творчим руйнуванням» і вважав підприємця джерелом шторму інновацій, який породжує новинки, замінюючи звичні способи діяльності, «старі речі», і змушуючи суспільство прогресувати, виходячи за межі наявних структур [1].

Підприємницькі (реальний сектор) інновації потребують фінансової підтримки. Фінансові ринки могли б надати таку підтримку, якщо вони ефективно організовані. Ефективна організація ринку потребує стимулів, які мають створювати нормативне середовище через сильнішу конкуренцію між суб'єктами економіки. Ефективний фінансовий ринок означає розвинений ринок, який вимагає фінансової лібералізації та відкритості. У такому конкурентному середовищі фінансові установи впроваджували б більше інновацій, а потім постачали нові/оновлені продукти та процеси.

Ці інновації сприятимуть підприємницьким інноваціям, забезпечуючи кращі та ефективніші способи фінансування реальної діяльності. У випадку малих підприємницьких інновацій (наприклад, стартапи тощо), деякі конкретні внутрішні та зовнішні форми фінансування можна розглядати через державні фонди або ринкові фонди.

Еволюцію справжньої інноваційної діяльності можна розглядати через призму трьох основних наслідків криз і військових дій (рис. 1).

Отже, роль, а потім і організація підтримки справжньої інноваційної діяльності стає важливим питанням в аналізі альтернативних моделей економічного відновлення. З точки зору нових можливостей, цю роль також можна розвинути, щоб підтримати новий потік інновацій і модернізувати процес створення ефективності.

Спонукаючи інноваційний розвиток неможливо без дослідження іноземного досвіду, насамперед без аналізу моделей інноваційного розвитку економік передових держав. Кожна країна, спираючись на свій рівень ресурсів і потенціал його використання, застосовує власну модель розвитку економіки, характерну для неї.

Залежно від політики інновацій, яку проводить та чи інша держава, можна виокремити умовний поділ на три групи:

1. Держави, які орієнтуються на лідерство в науці та реалізацію великих цільових проєктів, що напряму охоплюють всі стадії інноваційного циклу, водночас більша частина

науково-інноваційного потенціалу припадає на військово-промисловий комплекс. Зокрема, це такі країни, як Франція, США та Великобританія.

2. До другої групи входять країни, які ставлять за мету створення максимально комфортного інноваційного середовища або клімату для покращення умов здійснення економічної діяльності та ведення бізнесу, до таких країн належать Німеччина, Швеція та Японія.

3. Третя група – це країни, які максимально заохочують нововведення шляхом розвитку саме інноваційної структури та опанування досягнень науково-технічного прогресу, намагаючись поєднати науку та виробництво, це такі країни: Південна Корея та Японія [1].

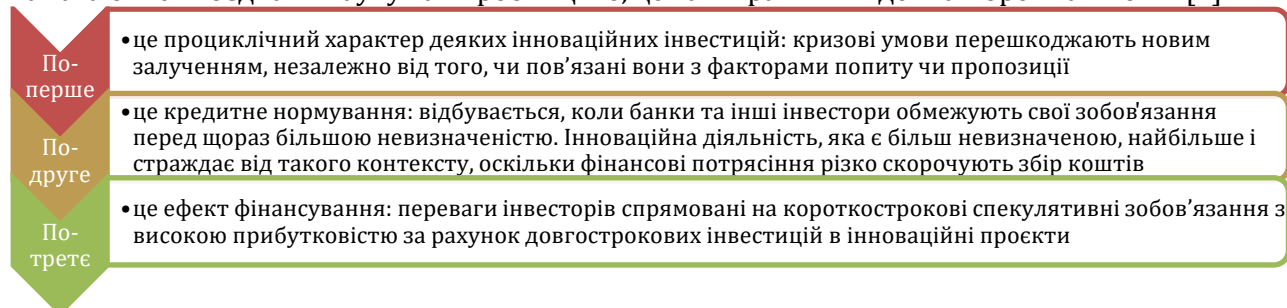


Рис. 1. Стадії еволюції інноваційної діяльності через наслідки криз

Усі вказані країни характеризуються своїми аспектами інноваційного розвитку та формами стимулювання інноваційної діяльності. Це, наприклад, може бути пільгове оподаткування, дотації, субсидії, кредитування на пільгових умовах.

Для нас дуже цікаво розглянути управлінські інноваційні рішення в Чилі. Чилійська інноваційна модель розвитку приваблива для України, а саме для сільськогосподарських областей, де так звані ланцюжки збільшення доданої вартості створюють самі агропереробні компанії. Мотивує до такого об'єднання змога його учасників використовувати сучасні технології, що забезпечує конкурентність кінцевої продукції, що є дуже вагомим для України. Якщо ж масштабувати це на інші галузі, то можна створити міцний фундамент для подальшого технологічного поштовху, залучивши сучасні наукові технології.

Завдяки державній підтримці впровадження інновацій у виробництво Ізраїль став країною високих технологій, що продукує сучасну конкурентоспроможну на світових ринках продукцію оборонного призначення, програмне забезпечення, засоби цифрового зв'язку, біотехнології, фармацевтичні препарати і вироби з використанням надсучасних інноваційних нанотехнологій. В Ізраїлі також діє багато програм, які стимулюють розвиток інноваційного бізнесу. Компанії можуть отримувати від держави гранти на впровадження у виробництво інновацій, а також додаткові податкові стимули. Водночас держава повністю контролює процес надання стимулів і чітко визначає критерії поняття «інновації». Ця система також стимулює іноземні компанії до розміщення своїх виробничих потужностей на території країни, інвесторам надають привабливі податкові умови. При виведенні капіталу за кордон він додатково обкладається податком в розмірі 21% [2].

Спеціальні економічні зони та індустріальні парки сприяють регіональному економічному розвитку, зокрема на рівні муніципалітетів. Одним з принципово важливих етапів є аудит на основі оцінки рівня створення доданої вартості в процесі впровадження інновації і виробництва продукції. Якщо рівень доданої вартості високий, якість продукції відповідає жорстким вимогам, держава може надавати цій компанії додаткові податкові пільги.

Війна в Боснії і Герцеговині тривала з квітня 1992 р. до вересня 1995 р. між Сербією і Чорногорією з одного боку, Республікою Боснія і Герцеговина з другого та Хорватією з третього. Завершити її вдалося мирною угодою, яку країни підписали за посередництва США, Британії, Франції, Німеччини та Росії. Після цього постав новий виклик: відроджувати країни. Лише для Боснії і Герцеговини збитки оцінювали в 50-70 млрд дол. США, що в 15-20 разів перевищувало її ВВП у перший мирний рік після війни.

Для відновлення країн Балкан використовували низку програм:

- PHARE – програма ЄС, яка загалом спрямована на країни Східної та Центральної Європи, щоб допомогти підготуватися їм до вступу в ЄС. Для Боснії та Герцеговини у її межах запустили EAP – Essential Aid Program. Програма була задумана як перехідний етап між гуманітарною допомогою і довгостроковими проектами відбудови і передбачала постачання матеріалів та обладнання в 10 найважливіших секторів економіки.

- SAPARD – ще одна подібна програма ЄС для країн Східної і Центральної Європи. Однак вона спрямована вже на розвиток сільського господарства і сіл.

- OBNOVA – для відбудови інфраструктури та повернення біженців.
- Stabilisation and Association Process (SAP) – план ЄС для активізації економічного розвитку країн і наближення їх до Євросоюзу. Одним з головних його інструментів була програма фінансової підтримки CARDS.

- Проект фінансової та технічної допомоги для реконструкції і європейської інтеграції Боснії і Герцеговини, який розробили Лондонська школа економіки (LSE) та Віденський інститут міжнародних економічних досліджень (WIIW) [8].

Згодом фахівці виділили кілька помилок, які були допущені під час відновлення Боснії і Герцеговини:

- брак стратегії розвитку економіки;
- відсутність єдиного центру координації для програм реконструкції;
- дублювання зусиль різних донорів та їхні слабкі комунікації;
- низький управлінський потенціал органів влади самої Боснії та Герцеговини.

Україні теж доведеться координувати різні програми відновлення, налагодити звітність, комунікацію та відповідальність за їх реалізацію. Бо вже зараз ми бачимо, що проектів і фондів буде кілька навіть на державному рівні. Що вже говорити про місцеві ініціативи. Програма післявоєнної відбудови України має бути узгодженою із завданнями членства в ЄС. Зокрема, потрібно, щоб Україну долучили до програм підготовки до вступу в Євросоюз.

Також досвід Боснії і Герцеговини нагадує нам, щоб потрібно мислити стратегічно: не тільки про сьогодні й завтра, а на десятиліття вперед. І розбудовувати інституції, а не лише дороги та будівлі.

В 1950-1953 рр. Південна Корея, яка й так мала слабку промисловість, залишилася практично в руїнах. Спершу в країні спробували запровадити імпортозаміщення, щоб економіка була самодостатньою. Для цього уряд запровадив високі ввізні мита, окремі валютні курси, спеціальні дозволи для імпортерів. Однак від цього виграла не економіка країни, а багаті бізнесмени, наближені до влади.

У Кореї не було спеціальних програм з відбудови від інших країн, окрім як допомоги США та згодом співпраці з Японією, з якою вона почала налагоджувати стосунки. Утім була корупція і не найбільш вдалі рішення влади, тому у перші дві декади після завершення Корейської війни стрімкого зростання не сталося. Це ті загрози, які постають і перед Україною, тож нам вкрай необхідно системно боротися з корупцією.

Після закінчення Другої світової війни Японія була під окупацією антигітлерівської коаліції до 1952 р. Лідерство в керуванні Японією взяли на себе США. Разом із союзниками вони затвердили Потсдамську декларацію, яка визначала основи політики:

- роззброїти Японію;
- розвивати демократію;
- захищати права та свободи людини.

Вони провели кілька реформ: земельну, податкову та у сфері праці. Крім цього, боролися з японськими олігархами, великими вертикальними монополіями.

Нову податкову систему для країни розробила група американських науковців на чолі з Карлом Шоупом. Щоб заохотити людей сплачувати податки добровільно, в Японії запровадили блакитні декларації – для тих компаній, які належно вели бухгалтерський облік і звітність і все вчасно сплачували. Бізнеси, які подавали такі декларації, менше контролювали й перевіряли держоргани.

Вчасні й продумані реформи, зокрема у сфері державного регулювання економіки, потрібні й нам.

Одним з найуспішніших в історії прикладів усунення наслідків війни можна вважати метод повоєнної відбудови Франції М. Келлі. Зокрема, дослідник підкреслює важливу роль у цих процесах культурної та інтелектуальної перебудови французької національної ідентичності, зазначаючи про потужний суспільний консенсус щодо відновлення національної ідентичності Франції.

Отже, було вирішено готувати План модернізації та переоснащення Франції (Plan de Modernisation et d'Équipement), головним ініціатором і куратором підготовки якого виступив відомий французький політичний діяч Жан Монне. Він взяв на себе дуже складну та відповідальну місію. І головна її складність, як не дивно, полягала не у підготовці Плану, хоча, звісно, це було дуже непросте завдання, а в тому, щоб не допустити надмірного втручання чиновників у цей процес. На переконання Ж. Монне, Планом повинні були займатися виключно найкращі та найдосвідченіші у своїй сфері фахівці, які до того ж мали бути підприємливими та активними. План і команда, яка ним займалася, представлялася йому як своєрідна надбудова над усіма іншими державними структурами, підзвітна напряму Прем'єр-міністру країни. Роль

адміністрації – підтримувати наявний порядок речей. Щоб трансформувати Францію, потрібно насамперед трансформувати державні структури і, можливо, школи, у яких готують кадри. Позикові кошти мали витратитися не на кінцеве споживання, надання послуг і будівництво житла, а виключно на ті проекти, які здатні були запустити економіку, надати їй потужний імпульс. Це, однак, викликало соціальні невдоволення, страйки і протести серед населення. Потрібно також зазначити, що через брак приватного капіталу усі великі проекти у Франції фінансувалися державою. Націоналізовані підприємства потрібно було швидко відновлювати, нарощувати їхній експортний потенціал і здатність виробляти конкурентоспроможні товари, адже вже через кілька років Франція мала не лише самотужки підтримувати темпи економічного зростання, а ще й погашати зовнішній державний борг. Це був перший ризик реалізації Плану і ускладнювався він тим, що іноземні кредити у часовому проміжку не досягали того моменту, коли країна остаточно відновиться і стане на ноги.

Другий ризик полягав у нестійкості національної валюти, зокрема через політичну нестабільність, та високому рівні інфляції через емісію грошей для покриття бюджетного дефіциту. Франція зіткнулася з впливом капітальних інвестицій та спекуляцією, негативний вплив яких на економіку посилив також низький врожай зернових через заморозки [2].

Щодо України, то за часів СРСР вона більшою мірою належала до групи країн, яка реалізовувала великі цільові проекти, оскільки забезпечувала розроблення та впровадження глобальних новацій; натомість нині вона не належить до жодної з них через: занепад матеріально-технічної бази та збідніння кадрового потенціалу вітчизняних науково-дослідних установ; відсутність можливості та/чи небажання більшості власників підприємств впроваджувати інновації; поширення переважно локальних новацій, від частини з яких відмовляються чи уже відмовилися розвинені країни світу; лише поодинокі випадки успішної реалізації інноваційних проектів світового рівня у авіа-, ракето- та машинобудуванні; велика частка виробництв третього та четвертого технологічного укладу; сировинна експортна спеціалізація; домінування високотехнологічного імпорту тощо.

Ефективного результату не можна добитись без регулювальної ролі держави (рис. 2). Адже немає жодної країни з високорозвинутою економікою, де б держава усунулася від регулювання важливих соціально-економічних процесів.

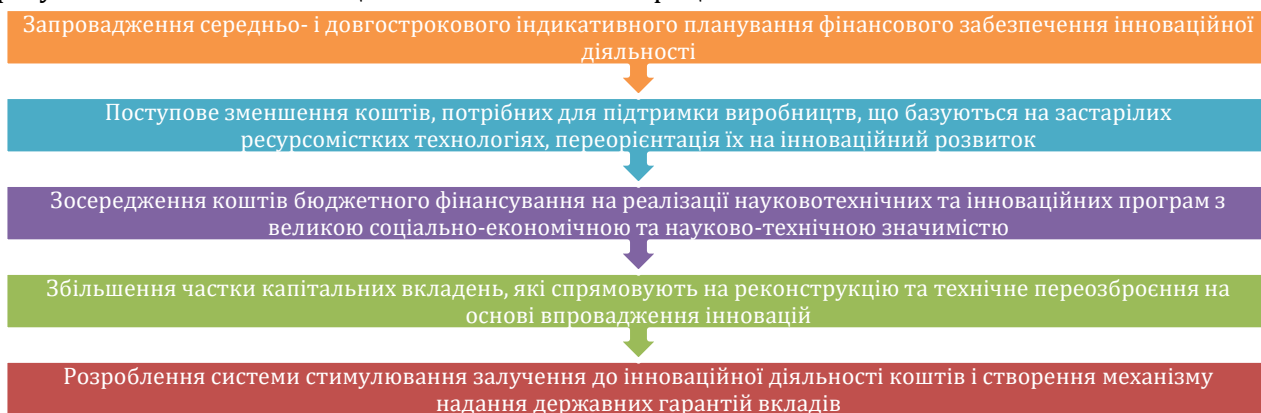


Рис. 2. Концептуальні положення державного впливу на інноваційні процеси

Усе, що відбувається зараз, – шанс створити нову, забезпечену, успішну Україну та шанс раз і назавжди вирішити багато застарілих проблем. Український шлях відбудови буде унікальним, так само, як до того не повторювалися історії інших держав. Однак ми повинні брати до уваги їхній досвід. Від Боснії і Герцеговини – про важливість координації, комунікації, стратегії та розбудови інституцій; від Кореї і Японії – про боротьбу з корупцією і зважені економічні рішення; від плану Маршалла – про вчасність, потребу світової безповоротної допомоги і розвитку міждержавної співпраці. Ці уроки краще вивчити з історії, ніж на власному досвіді.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Реалізація цих пропозицій створить реальні можливості для розвитку і використання в національній економіці країни комплексних технологічних систем з розгалуженою структурою фінансування, що мають докорінно змінити технологічний уклад економіки. Прикладом для наслідування можуть стати високорозвинені країни, а саме їхні моделі відновлення економіки на основі активізації інноваційних процесів. Враховуючи ресурсні та національні особливості України, варто або створити власну модель розвитку, або ж запозичити елементи наявних, які б

знайшли реалізацію на теренах нашої держави. Україна має значний науково-технічний і агропромисловий потенціал, щоб зацікавити інвесторів у реалізації проєктів з реконструкції і розвитку в нашій країні. Закордонні інвестиції в реконструкцію і розвиток здатні підвищити рівень інноваційного розвитку, підвищити рівень конкурентоспроможності національної економіки на світовому ринку.

Література

1. Витвицька О.Д. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: колективна монографія. Київ: Вид-во ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2021. 450 с.
2. Омеляненко В.А. Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів: інноваційний вимір: колективна монографія. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 280 с.
3. Витвицька О.Д., Сливінська О.Б. Інституційно-інноваційні зрушення в умовах глобалізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Том 6. № 3. С. 79-86.
4. Фрідман Г. Винесення уроків війни в Україні. Геополітичне майбутнє. 2022. URL: <https://geopoliticalfutures.com/learning-lessons-from-the-war-in-ukraine/>.
5. Охрімченко О., Чинчик А., Дергач А., Баннікова К., Нестеренко О. Стратегії економічного розвитку: український кейс. *Revista Amazonia Investiga*. 2022. № 11(55). С. 234-248. DOI: <https://doi.org/10.34069/ai/2022.55.07.25>.
6. Ghilès F. Війна в Україні та газова криза змушують переглянути зовнішню політику ЄС. *CIDOB Notes Internacionals*. 2022. № 268. DOI: <https://doi.org/10.24241/notesint.2022/268/en>.
7. Лібанова Є. Війна з росіянами: як створити робочі місця для біженців і що робити після. Дзеркало тижня. 2022. URL: <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/vijna-z-rosijeju-jak-dati-robotu-bizhentsjam-i-shcho-robiti-pislja.html>.
8. Відбудувати все: як країни відновлювалися після війни. URL: <https://ti-ukraine.org/blogs/vidbuduvaty-vse-yak-krayiny-vidnovlyuvalysya-pislya-vijny/>.

References

1. Vytvyts'ka, O.D. (2021). *Upravlinnia innovatsijnoiu diial'nistiu: teoriia i praktyka*. [Management of innovative activities: theory and practice]. Vyd-vo TOV «Ahrar Media Hrup». Kyiv. Ukraine.
2. Omel'ianenko, V.A. (2022). *Innovatsijni osnovy vidnovlennia ta rozvytku krain pislia zbrojnykh konfliktiv: innovatsijnyj vymir*. [Innovative foundations of recovery and development of countries after armed conflicts: innovative dimension]. Instytut stratehij innovatsijnoho rozvytku i transferu znan'. Sumy. Ukraine.
3. Vytvyts'ka, O.D., Slyvyns'ka, O.B. (2021). «Institutional and innovative shifts in the conditions of globalization». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 6. № 3. pp. 79-86.
4. Fridman, H. (2022). Vynesennia urokiv vijny v Ukraini. Neopolitychne majbutnie. [Teaching the lessons of the war in Ukraine. Geopolitical future]. Available at: <https://geopoliticalfutures.com/learning-lessons-from-the-war-in-ukraine/>.
5. Okhrimenko, O., Chynchyk, A., Derhach, A., Bannikova, K., Nesterenko, O. (2022). «Strategies of economic development: the Ukrainian case». *Revista Amazonia Investiga*. № 11(55). pp. 234-248. DOI: <https://doi.org/10.34069/ai/2022.55.07.25>.
6. Ghilès, F. (2022). «The war in Ukraine and the gas crisis force a review of the EU's foreign policy». *CIDOB Notes Internacionals*. № 268. DOI: <https://doi.org/10.24241/notesint.2022/268/en>.
7. Libanova, Ye. (2022). Vijna z rosiiianamy: iak stvoryty robochi mistisia dlia bizhentsiv i scho robyty pislja. Dzerkalo tyzhnia. [The war with the Russians: how to create jobs for refugees and what to do after]. Available at: [://zn.ua/ukr/SOCIUM/vijna-z-rosijeju-jak-dati-robotu-bizhentsjam-i-shcho-robiti-pislja.html](https://zn.ua/ukr/SOCIUM/vijna-z-rosijeju-jak-dati-robotu-bizhentsjam-i-shcho-robiti-pislja.html).
8. Vidbuduvaty vse: iak krainy vidnovliuvalysia pislja vijny. [Rebuilding everything: how countries rebuilt after the war]. Available at: <https://ti-ukraine.org/blogs/vidbuduvaty-vse-yak-krayiny-vidnovlyuvalysya-pislya-vijny/>.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2023 р.