

ЄВРОПЕЙСЬКІ МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ТЕРИТОРІЙ

©2026 САМОЙЛЕНКО В. С.

УДК 351.82:332.1:355.011
JEL: F55; H84; N44; O43

Самойленко В. С. Європейські моделі публічного управління повоєнним відновленням територій

Європейські моделі повоєнного відновлення сформувалися в різних історичних та інституційних умовах, що зумовлює потребу в їх системному порівнянні для обґрунтування моделі публічного управління повоєнним відновленням України. Метою статті є порівняльний аналіз досвіду Німеччини після 1945 р., Хорватії в 1990–2000-х рр. і Боснії і Герцеговини після 1995 р. за єдиною аналітичною рамкою з 9 критеріїв. Дослідження виконано на основі компаративного крос-кейсового аналізу з використанням наукової літератури, нормативно-правових документів і матеріалів міжнародних організацій. За результатами аналізу виокремлено три моделі публічного управління повоєнним відновленням: державоцентричну (Німеччина), євроінтеграційну (Хорватія) та модель зовнішнього протекторату (Боснія і Герцеговина). Вони відрізняються співвідношенням внутрішнього суверенітету та зовнішнього адміністрування, а також фінансовими та інституційними механізмами. Встановлено системні ризики кожної моделі: «пастку спільного прийняття рішень», «порожню європеїзацію» та консервацію зовнішньої залежності без стратегії виходу. Доведено, що регіональні економічні наслідки війни мають довгостроковий характер і лише частково коригуються інструментами відновлення. Наукова новизна полягає в розробці структурованої компаративної рамки для зіставлення європейського досвіду. Практична цінність дослідження полягає в обґрунтуванні комбінованої моделі для України, яка поєднує державоцентричні елементи німецького досвіду з євроінтеграційною обумовленістю хорватського типу та свідомо виключає структурні ознаки зовнішнього протекторату Боснії і Герцеговини.

Ключові слова: повоєнне відновлення; публічне управління; порівняльний аналіз; Німеччина; Хорватія; Боснія і Герцеговина; регіональні диспропорції; Україна.

Рис.: 1. Табл.: 5. Бібл.: 54.

Самойленко Владислав Сергійович – аспірант Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

E-mail: samoylenko1001@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8120-8746>

UDC 351.82:332.1:355.011
JEL: F55; H84; N44; O43

Samoilenko V. S. European Models of Public Administration for Postwar Territorial Recovery

European models of postwar recovery developed under different historical and institutional conditions, which highlights the need for a systemic comparison to substantiate a model of public administration for Ukraine's postwar recovery. The aim of the article is a comparative analysis of the experiences of Germany after 1945, Croatia in the 1990s–2000s, and Bosnia and Herzegovina after 1995, using a single analytical framework with 9 criteria. The study was carried out based on a comparative cross-case analysis using scientific literature, legal documents, and materials from international organizations. As a result of the analysis, three models of public administration for postwar recovery were identified: state-centered (Germany), European integration (Croatia), and external protectorate (Bosnia and Herzegovina). They differ in the balance of internal sovereignty versus external administration, as well as in financial and institutional mechanisms. The systemic risks of each model have been identified: the «joint decision-making trap», «empty Europeanization», and the preservation of external dependence without an exit strategy. It has been shown that the regional economic consequences of the war are long-term and only partially corrected by recovery tools. The scientific novelty lies in the development of a structured comparative framework to compare European experiences. The practical value of the study is in proposing a combined model for Ukraine, which merges State-centered elements of the German experience with the European integration conditions of the Croatian type, while deliberately excluding the structural features of Bosnia and Herzegovina as an external protectorate.

Keywords: postwar recovery; public administration; comparative analysis; Germany; Croatia; Bosnia and Herzegovina; regional disparities; Ukraine.

Fig.: 1. Tabl.: 5. Bibl.: 54.

Samoilenko Vladyslav S. – Postgraduate Student of the Research Centre for Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: samoylenko1001@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8120-8746>

Війна рф проти України спричинила руйнування житлового фонду, критичної інфраструктури та виробничих потужностей у масштабах, які не мають аналогів в європейській історії з часів Другої світової війни. Це формує безпрецедентний практичний запит на обґрунтова-

ний, інституційно послідовний підхід до публічного управління повоєнним відновленням постраждалих територій. Водночас Україна не є першою державою, яка стикається із завданням відбудови після масштабного збройного конфлікту: у другій половині XX ст. і на початку XXI ст. світова прак-

тика накопичила декілька принципово різних моделей організації такого відновлення.

Актуальність порівняльного вивчення цього досвіду для України зумовлена трьома обставинами. *По-перше*, вибір інституційної архітектури відновлення (розподіл повноважень між центральним і регіональним рівнями влади, ступінь залучення міжнародних партнерів, конструкція фінансових механізмів) визначається не лише економічною доцільністю, а й політико-правовою спадщиною країни та її геополітичним становищем, а отже, потребує зіставлення з історичними прецедентами. *По-друге*, наявна вітчизняна та закордонна наукова література, як буде показано в огляді літератури, здебільшого досліджує кожен із історичних кейсів окремо, що ускладнює формування цілісного уявлення про спектр можливих моделей. *По-третє*, практична робота з розробки програм і законодавчих актів повоєнного відновлення в Україні (зокрема, в межах діяльності центральних органів виконавчої влади та проєктів міжнародної технічної допомоги) відбувається паралельно з накопиченням наукового знання, що підвищує цінність своєчасного структурованого узагальнення закордонного досвіду.

У межах цього дослідження для порівняльного аналізу відібрано три історичні кейси – Німеччину (після 1945 р.), Хорватію (1990-ті – 2000-ні рр.) та Боснію і Герцеговіну (після 1995 р.), які представляють різні управлінські моделі повоєнного відновлення. Ці кейси зіставлено за допомогою єдиної аналітичної рамки, що охоплює 9 критеріїв.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ. Наукова література, що описує розглянуті в цій статті кейси, історично розвивалася трьома відносно автономними напрямками.

Перший напрям – *дослідження німецької моделі повоєнної реконструкції ФРН*. Класичною є робота Ф. Шарпфа про «пастку спільного прийняття рішень», яка пояснює інституційну інерцію німецької моделі як побічний ефект глибокого функціонального переплетення повноважень центру і земель [1]. Дослідження К. Мура, В. Джейкобі та А. Ганлікса [2] та Р. Цольнхофера [3] аналізують спроби реформування цієї моделі у 2000-х рр., а Ю. Бурі, Л. Фельд і Х. Буррет [4] кількісно оцінюють деструктивні фінансові стимули системи *Finanzausgleich*. Окремий пласт становлять дослідження економічної політики «економічного дива» – В. Ойкена як засновника ордолібералізму [5], роботи Й. Гіна [6] та В. Бергана [7] про практичну реалізацію цих ідей Л. Ергардом, а також дослідження Г. Шнабля [8] і Б. Айхенгріна та А. Рітчля [9] про валютну реформу 1948 р. і джерела пово-

єнного зростання. Ця висвітлює внутрішню логіку німецької моделі, де повоєнне відновлення супроводжувалося іноземною військовою присутністю або конфліктом на власній території.

Другий напрям – *дослідження хорватської моделі*. Роботи Н. Закошека [10] та П. Стаббса й С. Зрінцака [11] описують взаємозв'язок демократизації, державотворення і війни; І. Джурич [12] та Б. Бліц [13] документують етнічну асиметрію повернення біженців на основі емпіричних даних та інтерв'ю; І. Баш і Д. Томшич [14], а також Е. Антонопулос і Дж. Бахтлер [15] аналізують вплив доприєднаних інструментів ЄС на розбудову національних координаційних структур. Ключовий висновок цієї літератури – доприєднання є ефективним каталізатором створення нових інституцій, але значно менш ефективним інструментом їх глибокої трансформації [15], здебільшого внутрішньою періодизацією самого євроінтеграційного процесу.

Третій напрям – *дослідження боснійської моделі зовнішнього протекторату*. Г. Дійкстра і Дж. Радсхелдерс [16] характеризують результат понад 25-річного функціонування Управління Високого представника як «контрольовану демократію»; К. Філпott [17] детально аналізує реалізацію майнового права за Додатком 7 до Дейтонської угоди; Г. Айбет і Ф. Бібер [18] досліджують обумовленість членством в ЄС і НАТО на прикладі реформ поліції та оборони; М. Бізоньо і А. Чонг [19] – одне з перших емпіричних досліджень бідності та нерівності в повоєнній Боснії і Герцоговині (БіГ). Це документує унікальність боснійського випадку, однак здебільшого трактує його як *sui generis*.

Четвертий, наскрізний для всіх трьох кейсів напрям становлять *кількісні дослідження довгострокових регіональних наслідків війни*. А. Кешелевич, С. Ніколич і Р. Шпрук [20], застосувавши метод синтетичного контролю до 78 регіонів колишньої Югославії за 1950–2015 рр., встановили, що війна спричиняє в середньому 38% перманентних втрат регіонального ВВП на душу населення, причому до 40% варіації цих втрат пояснюється етнічною напругою. І. Джокич, З. Фрьоліх та І. Рашич Бакаріч [21] показують, що регіональні диспропорції в Хорватії залишаються стійкими навіть через понад десятиліття після завершення активної фази відновлення.

Таким чином, у науковій літературі накопичено ґрунтовне, але фрагментоване знання про кожен із трьох кейсів окремо. Однак існує прогалина, яка полягає у відсутності єдиної, структурованої за уніфікованими критеріями компаративної рамки, яка б об'єднала зарубіжний

досвід саме в перспективі, релевантній для обґрунтування вибору моделі публічного управління повоєнним відновленням в Україні.

Метою статті є порівняльний аналіз зарубіжного досвіду публічного управління повоєнним відновленням постраждалих від війни територій на прикладі Німеччини, Хорватії та Боснії і Герцеговини за єдиною аналітичною рамкою, а також формулювання на цій основі рекомендацій щодо моделі публічного управління повоєнним відновленням, застосовної до умов України.

Для досягнення мети сформульовано такі дослідницькі питання:

1) які можливі конфігурації співвідношення внутрішнього державного суверенітету та зовнішнього втручання;

2) які інституційні та фінансові механізми відновлення є результативними чи, навпаки, мають довгострокові дисфункції;

3) які елементи розглянутих моделей є придатними для перенесення в інституційний контекст України.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ. Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду публічного управління повоєнним відновленням постраждалих від війни територій вимагає попереднього визначення чітких аналітичних засад – як щодо принципів відбору кейсів, так і щодо аналітичної рамки, за якою ці кейси зіставляються. Дослідження виконано в межах компаративного підходу, який передбачає структуроване зіставлення обмеженої кількості історичних випадків за уніфікованим набором критеріїв із подальшою типологізацією виявлених моделей.

Для забезпечення високого рівня репрезентативності та наукової об'єктивності дослідження

було відібрано три історичні кейси, які представляють різні епохи, геополітичні контексти та управлінські моделі:

- ✦ *Німеччина (після 1945 року):* репрезентує класичну модель масштабної системної реконструкції індустріальної держави за умов початкового зовнішнього управління з подальшим переходом до повного суверенітету;
- ✦ *Хорватія (1990-ті – 2000-ні роки):* демонструє досвід унітарної європейської держави, яка здійснювала відновлення за умов збереження повної суверенності;
- ✦ *Боснія і Герцеговина (після 1995 року):* відображає модель фрагментованого повоєнного управління, заснованого на етно-територіальному федералізмі та жорсткому зовнішньому нагляді.

Для забезпечення систематичності зіставлення трьох кейсів застосовано єдину аналітичну рамку з 9 критеріїв (рис. 1).

Інформаційну базу дослідження становлять три групи джерел: наукова література, первинні нормативно-правові документи, звіти й аналітичні матеріали міжнародних організацій. Аналіз здійснено за допомогою матричного позиціонування за 9 критеріями та подальшою типологізацією моделей публічного управління повоєнним відновленням.

РЕЗУЛЬТАТИ. Повоєнне відновлення Німеччини після її капітуляції у травні 1945 р. розпочалося в умовах тотального гуманітарного, економічного та інфраструктурного колапсу, що в історіографії отримало умовну назву «Година нуль» [22]. Відповідно до домовленостей на Ялтинській

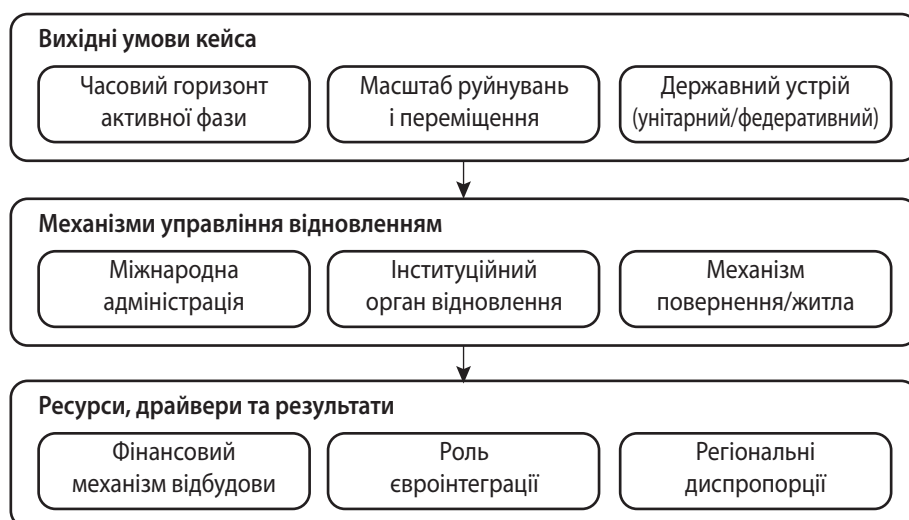


Рис. 1. Аналітична рамка для порівняльного аналізу зарубіжного досвіду публічного управління повоєнним відновленням

Джерело: авторська розробка.

конференції, територію переможеної держави розділили на чотири зони окупації під управлінням Великої Британії, США, Франції та Радянського Союзу, а Берлін отримав аналогічний чотиристоронній поділ [23; 24]. У *табл. 1* представлені ключові етапи інституційного транзиту до незалежності в 1945–1990 рр.

Запроваджена в 1960-х рр. концепція «спільних завдань» (спільне фінансування освіти, регіональної економіки, аграрного сектора) поглибила це переплетення, що згодом Ф. Шарпф описав як «пастку спільного прийняття рішень»: за опозиційної більшості в Бундесраті ухвалення рішень зводилося до пошуку найменшого спільного знаменника, блоку-

Таблиця 1

Етапи транзиту Німеччини до суверенітету в 1945–1990 рр.

Рік	Ключова інституційна подія	Економічний та адміністративний зміст
1945–1947	Зональний поділ і двостороння децентралізація	Управління здійснюється військовими адміністраціями автономно; початковий демонтаж промисловості
1947	Створення «Бізонії»	Економічне об'єднання британської та американської зон; формування перших прообразів німецьких міністерств
1948	Ухвалення Окупаційного статуту	Делегування німецьким органам влади первинних законодавчих, виконавчих і судових повноважень
1949	Проголошення ФРН і вибори до Бундестагу	Створення тризональної федеративної держави; перехід більшості цивільних повноважень до німецького уряду
1955	Скасування окупаційного режиму та вступ до НАТО	Набуття ФРН військово-політичної суб'єктності; ліквідація посад Союзних верховних комісарів
1990	Підписання Договору «Два плюс чотири»	Повне відновлення державного суверенітету об'єднаної Німеччини

Джерело: складено на основі [23–26].

Німецька модель повоєнного відновлення стала відомою як модель «кооперативного федералізму»: федеральний рівень зосередив переважну частину законодавчої влади, а землі відповідають за адміністрування та впровадження федеральних законів [2]. Центральним інститутом узгодження інтересів є Бундесрат, через який із кінця 1950-х рр. землі отримали право вето на більшість федеральних законопроектів [2; 3].

ючи реформи [1]. У *табл. 2* представлено функціональний розподіл повноважень за моделлю кооперативного федералізму ФРН.

Фінансова конституція ФРН централізувала податкові надходження (близько 70% розподілялося між центром і регіонами), забезпечуючи вирівнювання через розподіл ПДВ, міжземельні трансферти та цільові гранти [2]. Проте ця система породжувала деструктивні стимули: граничні ставки вилучення

Таблиця 2

Функціональний розподіл повноважень за моделлю кооперативного федералізму ФРН

Сфера компетенції	Федеральний рівень	Земельний рівень	Інститути координації
Законодавча діяльність	Домінує; ухвалення базових кодексів, цивільного, кримінального та фінансового законодавства	Обмежена; виключна компетенція в освіті, культурі, поліції та комунальному праві	Бундесрат: затверджує всі закони, що зачіпають фінансові або адміністративні інтереси земель
Адміністративне виконання	Мінімальний штат; управління закордонними справами, митницею, федеральними фінансами та кордонами	Максимальний штат; безпосереднє виконання федерального законодавства та управління земельними службами	Конференції профільних міністрів: регулярне узгодження стандартів між урядами земель
Фіскальні повноваження	Встановлення ставок загальнодержавних податків	Контроль за видатковою частиною бюджетів та запозиченнями	Фінансове вирівнювання: формульна система перерозподілу податкових ресурсів

Джерело: складено на основі [1–3].

надлишкових доходів для земель-донорів перевищували 100%, що змусило уряд провести конституційні реформи у 2006, 2009 та 2017 рр. [2; 3; 4].

Зовнішнє фінансування відбудови забезпечив План Маршалла (11% від 12 млрд дол. США для ФРН), реалізований через механізм контрпартнерських фондів і державну кредитну установу Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), яка застосувала револьверний принцип кредитування [27–29].

Проте основою «економічного дива» (Wirtschaftswunder) стала не зовнішня допомога, а ордолібералізм Фрайбурзької школи (В. Ойкен, Ф. Бьом, Г. Гроссманн-Дьорт), який трактував державу як «охоронця конкурентного порядку» [5; 6]. Реалізував ці ідеї Л. Ергард: грошова реформа 20.06.1948 р. (запровадження німецької марки) та одночасне скасування директивних цін і раціонування запустили вільне ціноутворення, а приплив біженців зі сходу забезпечив ринок праці для промислового зростання [7–9].

Подальші чотири десятиліття консолідації супроводжувалися інтеграцією ФРН у західні структури – ЄОВС (1951), ЄЕС (1957), НАТО (1955) [26; 30], тоді як розкол зі Східною Німеччиною закріпило зведення Берлінського муру в 1961 р., лише частково пом'якшене договорами «остполітик» 1970–1972 рр. [31; 32]. Інституційне переплетення 1970–1980-х рр. і надалі породжувало «пастку спільного прийняття рішень» [1]. Падіння муру в 1989 р. відкрило шлях до возз'єднання Німеччини 3 жовтня 1990 року за статтею 23 Основного закону [26].

Повоєнне відновлення Хорватії відбувалося в умовах одночасного вирішення трьох завдань: припинення збройного конфлікту (війна за незалежність, 1991–1995), розбудови нової державності після виходу зі складу СФРЮ та підготовки до вступу в ЄС [10; 11]. У табл. 3 представлено ключові етапи повоєнного відновлення Хорватії.

Управління процесами повернення та фізичної відбудови в Хорватії здійснювали Управління у справах переміщених осіб та біженців (ODPR, засноване вже в 1991 р.) і Міністерство громадських робіт, відбудови та будівництва [12]. Ця архітектура була нерозривно пов'язана з політикою щодо етнічних сербів (12% населення країни до війни) [12]: перше організоване повернення запроваджено лише в 1997 р. і охоплювало обмежену частину населення в межах Придунайського регіону [13].

У 1998 р. уряд розпочав «Програму повернення та розселення вигнаних, біженців і переміщених осіб» [12; 13]. Дослідження Б. Бліца (2005) на основі 48 інтерв'ю виявило «громадянську диференціацію» – нерівний доступ повертанців до житла й зайнятості залежно від етнічної належності [13],

а дослідження І. Джурич (2010) показало, що з приблизно 2 млрд євро, витрачених на реконструкцію житла у 1995–2005 рр., допомога сербським повертанцям розпочалася лише наприкінці 2002 р. [12]. Це відобразилося на результатах: повернення 220–500 тис. вигнаних хорватів практично завершене [33], тоді як із 250–350 тис. переміщених сербів до 2008 р. офіційно повернулося 143 632 особи, з яких закріпилися в країні, за оцінками ОБСЄ, лише 60–65% [34]; частка сербів у населенні скоротилася до 4,5% [12].

Перспектива членства в ЄС стала визначальним зовнішнім чинником трансформації Хорватії через послідовність фінансових інструментів. Програма CARDS (2001–2004 рр., Регламент Ради ЄС № 2666/2000) забезпечувала відбудову, гармонізацію законодавства та регіональне співробітництво, з обсягом допомоги Хорватії до 25 млн євро на рік [15; 35]. Із 2005 р. до неї додалися Phare (розбудова інституцій через механізм «твіннінг», 78 млн євро у 2006 р.), ISPA (інфраструктура, 25 млн євро) та SAPARD (сільський розвиток, 34 млн євро) [36–39]. Проте, за даними Європейського рахункового суду, жодного проекту не було завершено до кінця 2006 р. через брак адміністративної спроможності та затримки в узгодженні угод [39]. Із 2007 р. ці чотири механізми замінив IPA, що довів щорічну допомогу до 150 млн євро (1071 млн євро за 2007–2013 рр. за п'ятьма компонентами) [15; 40].

Ключовий ефект цих програм полягав у вимозі створити національні координаційні структури, здатні працювати за стандартами ЄС [14] – інституційним втіленням цього тиску стало Центральне державне управління зі стратегії розвитку та координації фондів ЄС (CODEF) [15]. Дослідження Е. Антонопулоса та Дж. Бахтлера (2014) на основі 31 інтерв'ю показало, що доприєднана допомога була ефективним каталізатором створення таких структур, але значно менш ефективним інструментом їх глибокої трансформації через опір усталених ієрархічних практик [15].

Довгостроковість регіональних наслідків війни підтверджують кількісні дослідження: аналіз хорватських жупаній за кризу 2008–2012 рр. показав, що регіональні диспропорції залишаються стійкими навіть через понад десятиліття після завершення активної фази відновлення [21].

Повоєнне відновлення Боснії і Герцеговини (БіГ) репрезентує найвищий за шкалою міжнародного адміністрування варіант. На відміну від Хорватії, у БіГ зовнішнє управління стало постійним структурним елементом державного будівництва: Дейтонська мирна угода від

Таблиця 3

Етапи інституційної розбудови системи повоєнного відновлення Хорватії (1991–2013 рр.)

Рік	Ключова інституційна подія	Зміст
1991	Створення Управління у справах переміщених осіб і біженців (ODPR)	Урядова постанова засновує спеціалізований орган для розміщення та соціального забезпечення переміщених осіб і біженців
1996	Ухвалення Закону про відбудову та Закону про території особливої державної турботи	Створення нормативної бази для компенсації військових руйнувань житла
1997	Запровадження першого організованого механізму повернення	Обмежений за охопленням механізм двостороннього повернення в межах Придунайського регіону (Східна Славонія) під мандатом UNTAES
1998	Ухвалення «Програми повернення та розселення вигнанців, біженців і переміщених осіб»	Перша комплексна державна програма повернення, односторонньо затверджена Хорватським парламентом
1999	Внесення змін до Закону про статус вигнанців і біженців	Усунення прямої дискримінаційної диференціації пільг за етнічною ознакою під міжнародним тиском
2000	Внесення змін до Закону про відбудову 1996 р.	Продовження строків подання заявок на відбудову; поширення права на допомогу на всіх громадян Хорватії незалежно від часу й обставин повернення
2002	Початок реконструкційної допомоги сербським повертанням	Початок системної відбудови житла для етнічних сербів
2003	Ухвалення Закону про організацію та компетенцію центральних органів державної влади; подання заявки на членство в ЄС	Правова основа для створення координаційних структур із фондами ЄС; початок формування CODEF
2004	Надання Хорватії статусу країни-кандидата на вступ до ЄС; інституційне оформлення CODEF	CODEF визначено компетентним органом з управління доприєднаною допомогою (CARDS, Phare, ISPA, SAPARD, згодом IPA)
2013	Вступ Хорватії до ЄС	Завершення євроінтеграційного циклу, розпочатого доприєднаною інституційною розбудовою

Примітка: ODPR – Управління у справах переміщених осіб та біженців (Office for Displaced Persons and Refugees); UNTAES – Тимчасова адміністрація Організації Об'єднаних Націй для Східної Славонії, Баранья та Західного Срему; CODEF – Центральне державне управління зі стратегії розвитку та координації фондів ЄС; CARDS – Програма допомоги Спільноти з відбудови, розвитку та стабілізації; Phare – програма доприєднаної допомоги ЄС країнам Центральної та Східної Європи; ISPA – Інструмент структурної політики в рамках підготовки до вступу; SAPARD – Спеціальна програма приєднання з питань сільського господарства та розвитку сільських територій; IPA – Інструмент доприєднаної допомоги, який з 2007 року об'єднав і замінив програми CARDS, Phare, ISPA та SAPARD.

Джерело: складено на основі [12–15].

21 листопада 1995 року [41] не лише завершила війну 1992–1995 рр., а й заклала складну, досі чинну модель державного устрою з трьома рівнями влади та безстроковим міжнародним наглядом. Цією угодою було створено державу, що складається із центрального (загальнодержавного) рівня влади та двох державних утворень: Федерації Боснії і Герцеговини (яка, своєю чергою, поділена на десять кантонів) та Республіки Сербської, а також окремого округу Брчко зі спеціальним статусом [42]. Для країни з населенням трохи більше 3 млн осіб це означає одночасне існування 14 урядів і 14 законодавчих органів [16].

У табл. 4 систематизовано ключові етапи повоєнного відновлення БіГ з часу набуття нею незалежності.

Додаток 10 до Дейтонської угоди заснував Управління Високого представника (OHR) як орган нагляду за імплементацією миру [43]. Хоча цей орган був задуманий як консультативно-моніторинговий, але вже в грудні 1997 р. він отримав «Боннські повноваження» – право формувати законодавство, звільняти посадовців і скасовувати рішення Конституційного суду [44]. Дослідники доходять висновку, що після понад 25 років ця модель сформувала лише «контрольовану демо-

Етапи інституційної розбудови системи повоєнного відновлення Боснії і Герцеговини (1995–2024 рр.)

Рік	Ключова інституційна подія	Зміст
1995	Підписання Дейтонської мирної угоди (парафровано 21.11, підписано в Парижі 14.12)	Завершення війни; створення державного рівня влади, двох державних утворень (Федерація БіГ, Республіка Сербська) та Управління Високого представника (OHR, Додаток 10)
1996	Перша фаза імплементації: спільна валюта, номерні знаки, перші вибори	Формування мінімальних атрибутів державності під наглядом OHR
1997	Надання OHR «Боннських повноважень» (Рада з імплементації миру, Бонн, грудень)	Право на в'язувати законодавство, звільняти посадовців, скасовувати рішення Конституційного суду
1999	Остаточне рішення Арбітражного трибуналу щодо округу Брчко; запуск Плану імплементації майнового права (PLIP)	Утворення окремого округу зі спеціальним статусом; перехід від етнічно орієнтованого «повернення» до пріоритету майнових прав
2003	Відкриття Дослідження можливості (Feasibility Study) Європейською Комісією	Початок формального процесу підготовки до Угоди про стабілізацію та асоціацію
2008	Підписання Угоди про стабілізацію та асоціацію (SAA) з ЄС	Перший договірний інструмент доприєднання до процесу
2016	Офіційна подача заявки на членство в ЄС	Формальний старт процедури набуття статусу країни-кандидата
2019	Висновок Європейської Комісії щодо заявки на членство (14 ключових пріоритетів)	Визначення конкретних умов для отримання статусу кандидата
2022	Надання БіГ статусу країни-кандидата на вступ до ЄС	Рішення Європейської Ради; переважно політичне, а не результат виконання пріоритетів 2019 р.
2024	Рішення Європейської Ради про відкриття переговорів про вступ (березень)	Формальний початок наступного етапу євроінтеграційного процесу

Примітка: OHR – Управління Високого представника (Office of the High Representative); PLIP – План імплементації майнового права (Property Law Implementation Plan); SAA – Угода про стабілізацію та асоціацію (Stabilisation and Association Agreement); ЄС – Європейський Союз.

Джерело: складено на основі [16–18].

кратію», єдність якої утримує визнання OHR, а не співпраця місцевих органів [16].

Додаток 7 («Угода про біженців і переміщених осіб») уперше поєднав право на повернення з правом на реституцію довоєнного майна для понад 2,3 млн переміщених осіб – більше половини довоєнного населення [17; 45]. Для цього створено Комісію з розгляду майнових претензій (CRPC, 9 членів) [45]. Однак реалізація Додатку в 1990-х рр. систематично зустрічала обструкцію місцевої влади [17]. Подолати її вдалося лише через запровадження в 1999 р. Плану імплементації майнового права (PLIP) – міжвідомчого механізму п'яти міжнародних структур – Управління Високого представника, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН), Місії ОБСЄ в БіГ, Місії ООН у БіГ (UNMIBH) та Комісії з розгляду майнових претензій (CRPC) – у єдину узгоджену рамку [46]. Це дало результат: виконання майнового законодавства сягнуло 92,5% до кінця 2003 р. (201 902 з 218 310 претензій) [47; 48]. Однак юридична реституція не стала тотожною фактичному

поверненню – частина власників продали чи здали в оренду повернене майно, так і не оселившись на постійно [17].

Обумовленість членством у ЄС і НАТО виявилася менш результативним, ніж у Хорватії. Доприєднаний етап одразу до ЄС і НАТО чинив подвійний тиск: дозволив просунути реформу оборонного сектора, але поліцейська реформа залишилася нереалізованою [18]. Угоду про стабілізацію та асоціацію з ЄС було підписано у 2008 р. [49], але через справу Європейського суду з прав людини 2009 р. щодо дискримінаційних конституційних обмежень [50] заявку на членство подано лише у 2016 р. [51], висновок – у 2019 р. [52], а статус кандидата БіГ отримала лише у 2022 р. [53], рішення про відкриття переговорів розпочато у 2024 р. [54].

Дослідження М. Бізоньо і А. Чонга на основі опитування домогосподарств виявило, що етнічне чищення посилює міжрегіональні економічні диспропорції: міграція бідніших меншин до регіонів

етнічної більшості зробила регіональну бідність і етнічну гомогенізацію взаємопідсилювальними процесами [19]. Довгостроковість цих диспропорцій підтверджує й метод синтетичного контролю: оскільки БіГ зазнала найвищого рівня руйнувань і найглибшого етнічного розмежування серед кейсів колишньої Югославії, саме її регіони демонструють одні з найвищих величин перманентної втрати регіонального ВВП на душу населення у вибірці дослідження [20].

Розглянуті кейси повоєнного відновлення Німеччини, Хорватії та Боснії і Герцеговини демонструють принципово різні конфігурації відносин між внутрішньою державною суб'єктністю та зовнішнім (міжнародним) втручанням. Табл. 5 систематизує їх за 9 наскрізними критеріями.

Отже, «державоцентрична» модель Німеччини характеризується швидким (протягом 4 років) переходом від зовнішнього управління до повного суверенітету, після чого вся подальша траєкторія відновлення та розвитку визначається внутрішніми інститутами – федеральним урядом, землями, Бундесратом, незалежним центральним банком. Зовнішні актори (США через План Маршалла, згодом НАТО і ЄЕС) відіграють роль фінансового каталізатора та геополітичного якоря, але не інструменту прямого управління внутрішньою політикою. Ключова риса моделі – самовідтворюваність фінансових механізмів (револьверний принцип KfW) і саморегульованість інституційної системи (кооперативний федералізм).

«Євроінтеграційна» модель Хорватії характеризується короткою фазою прямого міжнародного втручання (мандат ООН UNTAES обмежений одним регіоном і кількома роками) з подальшим переходом до довгострокової обумовленості перспективою членства в ЄС як головного зовнішнього важеля реформ. Зовнішній актор (Європейська Комісія) визначала напрям реформ через послідовність фінансових інструментів (CARDS → Phare/ISPA/SAPARD → IPA) і структурні вимоги (створення CODEF), але не мав прямих виконавчих повноважень усередині країни.

Модель «зовнішнього протекторату» Боснії і Герцеговини характеризується безстроковим і структурно вбудованим у конституційну архітектуру країни зовнішнім управлінням, що має прямі виконавчі повноваження, які перевищують повноваження внутрішніх органів влади (право вето Високого представника, право звільняти обраних посадовців, право скасовувати рішення Конституційного суду). У цій моделі зовнішній актор безпосередньо заміщує частину суверенних функцій держави, коли внутрішні актори не можуть досягти консенсусу.

ОБГОВОРЕННЯ. Порівняльний аналіз трьох моделей засвідчує: жодна з них не є універсальною, адже кожна відповідає різним вихідним умовам і має власні ризики. *Державоцентрична модель* потребує дієздатних інститутів і суспільної довіри. *Євроінтеграційна модель* ефективна за наявності чіткої перспективи членства в ЄС і політичної однорідності для просування реформ. *Модель зовнішнього протекторату* є вимушеною там, де відсутній внутрішній консенсус щодо основ державності, а повний суверенітет може відновити конфлікт.

Україна має консолідовану державність і суспільний консенсус, що унеможливає й робить недоречною модель протекторату; водночас масштаб руйнувань і потреба в довгостроковому зовнішньому фінансуванні перевищують історичний досвід Хорватії та Боснії і Герцеговини. Найбільш перспективним для подальшого видається *комбінований підхід*: державоцентричні елементи німецької моделі (револьверне фінансування через новостворену Національну установу розвитку, чіткі ордоліберальні правила ринку) в поєднанні з євроінтеграційною обумовленістю хорватського типу (використання перспективи членства в ЄС як зовнішнього каталізатора інституційних реформ) – без структурних елементів моделі протекторату, застосування якої в Україні є ані необхідним, ані бажаним з огляду на збережену державну суб'єктність країни протягом усього періоду війни.

ВИСНОВКИ

Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду публічного управління повоєнним відновленням постраждалих від війни територій на прикладі Німеччини (після 1945 р.), Хорватії (1990-ті – 2000-ні рр.) та Боснії і Герцеговини (після 1995 р.), проведений за єдиною аналітичною рамкою з 9 критеріїв, дав змогу отримати такі результати.

По-перше, виокремлено три моделі публічного управління повоєнним відновленням – державоцентричну (Німеччина), євроінтеграційну (Хорватія) та модель зовнішнього протекторату (Боснія і Герцеговина), що різняться передусім співвідношенням внутрішнього суверенітету та зовнішнього адміністрування, а також специфічними інституційними та фінансовими механізмами.

По-друге, встановлено, що кожна з моделей має власні системні ризики: «пастку спільного прийняття рішень» і деструктивні фінансові стимули в німецькій моделі; «порожню європеїзацію» (створення інституцій без глибокої трансформації) в хорватській моделі; консервацію «негативної легітимності» та відсутність стратегії виходу в боснійській моделі протекторату.

Порівняльна матриця моделей повоєнного відновлення: Німеччина – Хорватія – Боснія і Герцеговина

Критерій	Німеччина (1945–1990)	Хорватія (1991–2013)	Боснія і Герцеговина (1995–дотепер)
Часовий горизонт активної фази	Чотири роки перехідного суверенітету (1945–1949); повна консолідація – 45 років (до 1990)	22 роки від завершення війни до вступу в ЄС (1995–2013)	Понад 30 років без завершення
Масштаб руйнувань / переміщення	Тотальний колапс («Година нуль»)	220–500 тис. вигнаних хорватів (1991); 250–350 тис. переміщених сербів (1995)	Понад 2,3 млн переміщених осіб – більше половини довоєнного населення (~4,3 млн)
Державний устрій	Кооперативний федералізм (16 земель, Бундесрат)	Унітарна держава	Складна конфедеративна структура: держава + 2 утворення (Федерація БіГ з 10 кантонами, Республіка Сербська) + округ Брчко = 14 урядів і 14 законодавчих органів
Міжнародне адміністрування	Тимчасовий (окупаційні зони, 1945–1949), потім повний суверенітет	Обмежений: мандат ООН (UNTAES) лише в Придунайському регіоні	Безстрокове Управління Високого представника (OHR) за «Боннськими повноваженнями»
Інституційний орган відновлення	Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) – револьверний банк розвитку	ODPR, Міністерство громадських робіт, відбудови і будівництва; з 2004 р. – CODEF	OHR; Комісія з розгляду майнових претензій (CRPC, 9 членів); міжвідомчий механізм PLIP (5 агенцій)
Механізм повернення / відбудови житла	Приплив біженців зі сходу інтегрований як трудовий ресурс	Асиметричний: повернення хорватів завершене; повернення сербів – лише 60–65%	Виконано на 92,5% до 2004 р.; проте юридична реституція не тотожна фактичному сталому поверненню
Фінансовий механізм відбудови	План Маршалла (11% від 12 млрд дол. США) + контрпартнерські фонди + револьверне кредитування KfW	CARDS (25 млн €/рік) → Phare/ISPA/SAPARD (137 млн € у 2006 р.) → IPA (150 млн €/рік, 1071 млн € за 2007–2013 рр.)	Міжнародний адміністративний тиск (PLIP); Угода про стабілізацію та асоціацію з ЄС 2008 р., остаточно укладена лише у 2015 р.
Роль євроінтеграції	Інтеграція в ЄОБС (1951) і ЄЕС (1957) – власна ініціатива	Головний драйвер реформ; забезпечила створення CODEF; членство в ЄС у 2013 р.	Систематично блокується етнополітичним вето (Республіка Сербська); залишається невиконаною понад 15 років
Регіональні диспропорції, що залишились	Граничні ставки вилучення в Finanzausgleich перевищують 100%; історичний розкол Схід–Захід до 1990 р.	Диспропорції між жупаніями зберігаються й після кризи 2008–2012 рр.	Стійкі контрасти бідності між Федерацією та Республікою Сербською
Загальний результат моделі	Успішна консолідація демократії й «економічне диво»; мирне возз'єднання (1990)	Членство в ЄС (2013) при незавершеній демографічній і інституційній трансформації	«Контрольована демократія» без консолідованого внутрішнього суверенітету; модель протекторату триває понад чверть століття без визначеної дати завершення

Джерело: складено автором.

По-третє, показано, що регіональні економічні наслідки війни є довгостроковими та лише частково піддаються корекції через розглянуті моделі відновлення: емпірично підтверджені перманентні втрати регіонального ВВП на душу населення та стійкість міжрегіональних диспропорцій навіть через понад десятиліття після завершення активної фази відновлення.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці єдиної, структурованої за 9 критеріями компаративної аналітичної рамки, яка системно об'єднує європейський досвід повоєнного відновлення в перспективі, орієнтований на обґрунтування вибору моделі публічного управління для України.

Практична цінність дослідження полягає у формулюванні рекомендації щодо комбінованої моделі публічного управління повоєнним відновленням для України, яка поєднує державоцентричні елементи німецької моделі (револьверне фінансування через Національну установу розвитку, ордоліберальні ринкові правила) з євроінтеграційною обумовленістю хорватського типу, свідомо уникаючи структурні елементи моделі зовнішнього протекторату як такі, що не відповідають державній суб'єктності України.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з кількісним моделюванням регіональних економічних втрат України методом, аналогічним синтетичному контролю [20]; розробкою детального інституційного дизайну Національної установи розвитку за принципом револьверного фінансування; а також моніторингом інституційних ефектів євроінтеграційної обумовленості специфічно для українського випадку в міру просування процесу вступу до ЄС. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Scharpf F. W. The Joint-Decision Trap: Lessons from German Federalism and European Integration. *Public Administration*. 1988. Vol. 66. Iss. 3. P. 239–278. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1988.tb00694.x>
2. Moore C., Jacoby W., Gunlicks A. B. German Federalism in Transition? *German Politics*. 2008. Vol. 17. Iss. 4. P. 393–407. DOI: <https://doi.org/10.1080/09644000802490329>
3. Zolnhöfer R. An End to the Reform Logjam? The Reform of German Federalism and Economic Policy-Making. *German Politics*. 2008. Vol. 17. Iss. 4. P. 457–469. DOI: <https://doi.org/10.1080/09644000802490449>
4. Bury Y., Feld L. P., Burret H. T. Skimming the Achieved? Quantifying the Fiscal Incentives of the German Fiscal Equalization Scheme and Its Reforms

- since 1970. *Economics of Governance*. 2024. Vol. 25. Iss. 3. P. 291–334. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10101-024-00316-w>
5. Eucken W. Grundsätze der Wirtschaftspolitik. Tübingen : J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), 1952. 366 S.
6. Hien J. The Rise and Fall of Ordoliberalism. *Socio-Economic Review*. 2024. Vol. 22. Iss. 4. P. 1947–1966. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwad018>
7. Berghahn V. R. Ordoliberalism, Ludwig Erhard, and West Germany's "Economic Basic Law". *European Review of International Studies*. 2015. Vol. 2. Iss. 3. P. 37–48. URL: https://brill.com/view/journals/eris/2/3/article-p37_5.xml
8. Schnabl G. Seventy-Five Years West German Currency Reform: Crisis as Catalyst for the Erosion of the Market Order. *Kyklos*. 2024. Vol. 77. Iss. 1. P. 77–96. DOI: <https://doi.org/10.1111/kykl.12359>
9. Eichengreen B., Ritschl A. Understanding West German economic growth in the 1950s. *Cliometrica*. 2009. Vol. 3. P. 191–219. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11698-008-0035-7>
10. Zakošek N. Democratization, State-building and War: The Cases of Serbia and Croatia. *Democratization*. 2008. Vol. 15. Iss. 3. P. 588–610. DOI: <https://doi.org/10.1080/13510340801991130>
11. Stubbs P., Zrinščak S. Croatian Social Policy: The Legacies of War, State-Building and Late Europeanization. *Social Policy & Administration*. 2009. Vol. 43. Iss. 2. P. 121–135. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2009.00651.x>
12. Djuric I. The Post-War Repatriation of Serb Minority Internally Displaced Persons and Refugees in Croatia – Between Discrimination and Political Settlement. *Europe-Asia Studies*. 2010. Vol. 62. Iss. 10. P. 1639–1660. DOI: <https://doi.org/10.1080/09668136.2010.522423>
13. Blitz B. K. Refugee Returns, Civic Differentiation, and Minority Rights in Croatia 1991–2004. *Journal of Refugee Studies*. 2005. Vol. 18. Iss. 3. P. 362–386. DOI: <https://doi.org/10.1093/refuge/fei036>
14. Bache I., Tomšić D. Europeanization and Nascent Multi-Level Governance in Croatia. *Southeast European and Black Sea Studies*. 2010. Vol. 10. Iss. 1. P. 71–83. DOI: <https://doi.org/10.1080/14683851003606770>
15. Antonopoulos E., Bachtler J. The Role of EU Pre-accession Assistance in the Establishment of National Coordination Structures for EU Funding: The Case of Croatia. *Journal of Contemporary European Research*. 2014. Vol. 10. Iss. 2. P. 184–202. DOI: <https://doi.org/10.30950/jcer.v10i2.601>
16. Dijkstra G. S. A., Raadschelders J. C. N. The High Representative in Bosnia-Herzegovina: The Unusual Institutional Arrangement of a Non-Authoritarian, Yet Controlled, Democracy. *World Affairs*. 2022. Vol. 185. Iss. 2. P. 285–311. DOI: <https://doi.org/10.1177/00438200221087971>
17. Philpott C. From the Right to Return to the Return of Rights: Completing Post-War Property Restitution

- in Bosnia Herzegovina. *International Journal of Refugee Law*. 2006. Vol. 18. Iss. 1. P. 30–80.
DOI: <https://doi.org/10.1093/ijrl/eei046>
18. Aybet G., Bieber F. From Dayton to Brussels: The Impact of EU and NATO Conditionality on State Building in Bosnia & Herzegovina. *Europe-Asia Studies*. 2011. Vol. 63. Iss. 10. P. 1911–1937.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09668136.2011.618706>
 19. Bisogno M., Chong A. Poverty and Inequality in Bosnia and Herzegovina After the Civil War. *World Development*. 2002. Vol. 30. Iss. 1. P. 61–75.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00094-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00094-8)
 20. Kešeljević A., Nikolić S., Spruk R. Ethnic Conflicts, Civil War, and Economic Growth: Region-Level Evidence From Former Yugoslavia. *Journal of Regional Science*. 2026. Vol. 66. Iss. 3. P. 950–977.
DOI: <https://doi.org/10.1111/jors.70055>
 21. Đokić I., Fröhlich Z., Rašić Bakarić I. The Impact of the Economic Crisis on Regional Disparities in Croatia. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*. 2016. Vol. 9. Iss. 1. P. 179–195.
DOI: <https://doi.org/10.1093/cjres/rsv030>
 22. Larsen S. E. Stunde Null: Naming and Re-naming. *European Review*. 2022. Vol. 30. Iss. S1. P. S94–S101.
DOI: <https://doi.org/10.1017/S106279872200028X>
 23. Roberts G. Stalin at the Tehran, Yalta, and Potsdam Conferences. *Journal of Cold War Studies*. 2007. Vol. 9. Iss. 4. P. 6–40.
DOI: <https://doi.org/10.1162/jcws.2007.9.4.6>
 24. Watt D. C. Britain and the Historiography of the Yalta Conference and the Cold War. *Diplomatic History*. 1989. Vol. 13. Iss. 1. P. 67–98.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-7709.1989.tb00044.x>
 25. Lewkowicz N. The German Question and the International Order, 1943–48. London : Palgrave Macmillan, 2010. 253 p.
DOI: <https://doi.org/10.1057/9780230283329>
 26. Quint P. E. The Imperfect Union: Constitutional Structures of German Unification. Princeton, NJ : Princeton University Press, 1997. 482 p.
DOI: <https://doi.org/10.1515/9781400822164>
 27. McCourt D. M., Mudge S. L. Anything but Inevitable: How the Marshall Plan Became Possible. *Politics & Society*. 2023. Vol. 51. Iss. 4. P. 463–492.
DOI: <https://doi.org/10.1177/00323292221094084>
 28. Knapp M., Stolper W. F., Hudson M. Reconstruction and West Integration: The Impact of the Marshall Plan on Germany. *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*. 1981. Vol. 137. No. 3. P. 415–433.
URL: <http://www.jstor.org/stable/40750368>
 29. Grünbacher A. Cold-War Economics: The Use of Marshall Plan Counterpart Funds in Germany, 1948–1960. *Central European History*. 2012. Vol. 45. Iss. 4. P. 697–716.
DOI: <https://doi.org/10.1017/S0008938912000659>
 30. Forlenza R. The Politics of the Abendland: Christian Democracy and the Idea of Europe after the Second World War. *Contemporary European History*. 2017. Vol. 26. Iss. 2. P. 261–286.
DOI: <https://doi.org/10.1017/S0960777317000091>
 31. Harrison H. M. Driving the Soviets Up the Wall: A Superally, a Superpower, and the Berlin Wall, 1958–61. *Cold War History*. 2000. Vol. 1. Iss. 1. P. 53–74.
DOI: <https://doi.org/10.1080/713999909>
 32. Gray W. G. Paradoxes of Ostpolitik: Revisiting the Moscow and Warsaw Treaties, 1970. *Central European History*. 2016. Vol. 49. Iss. 3–4. P. 409–440.
DOI: <https://doi.org/10.1017/S000893891600087X>
 33. UNHCR. Return to Republic of Croatia 1995–2008. Zagreb : UNHCR Representation in the Republic of Croatia, 2008.
 34. OSCE. Report of the OSCE Mission to the Republic of Croatia on Croatia's Progress in Meeting International Commitments since March 2001. Zagreb : OSCE Mission to Croatia, 2001. P. 1–14.
 35. Council Regulation (EC) No 2666/2000 of 5 December 2000 on Assistance for Albania, Bosnia and Herzegovina, Croatia, the Federal Republic of Yugoslavia and the Former Yugoslav Republic of Macedonia. *Official Journal of the European Communities*. L 306. 07.12.2000.
 36. European Commission. General Report on Pre-accession Assistance (PHARE – ISPA – SAPARD) in 2005. COM(2006) 746 final. Brussels, 2006.
 37. Council Regulation (EC) No 1267/1999 of 21 June 1999 Establishing an Instrument for Structural Policies for Pre-accession. *Official Journal of the European Communities*. L 161. 26.06.1999.
 38. Council Regulation (EC) No 1268/1999 of 21 June 1999 on Community Support for Pre-accession Measures for Agriculture and Rural Development (SAPARD). *Official Journal of the European Communities*. L 161. 26.06.1999.
 39. European Court of Auditors. Special Report No 14/2011: Has EU Pre-accession Assistance Been Well Managed to Support Capacity Building in Croatia? Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2011.
 40. European Commission. Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA) – Multiannual Indicative Financial Framework for 2011–2013. COM(2009) 543 final. Brussels, 2009.
 41. General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina : United Nations General Assembly and Security Council Document A/50/790, S/1995/999, 30 November 1995. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/205146>
 42. Final Award: Arbitral Tribunal for Dispute over Inter-Entity Boundary in Brčko Area. The Federation of Bosnia and Herzegovina v. The Republika Srpska, 5 March 1999. URL: <https://www.ohr.int/final-award/>
 43. Annex 10: Agreement on Civilian Implementation of the Peace Settlement. *General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina*. 14 December 1995. URL: <https://www.ohr.int/dayton-peace-agreement/annex-10/>
 44. Peace Implementation Council. Bonn Conclusions, 9–10 December 1997 : UN Security Council Document S/1997/979, Annex. URL: <https://www.ohr.int/pic-bonn-conclusions/>

45. Annex 7: Agreement on Refugees and Displaced Persons. *General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina*. 14 December 1995. URL: <https://www.ohr.int/dayton-peace-agreement/annex-7-2/>
46. OHR. PLIP Inter-Agency Framework Document. Sarajevo : Office of the High Representative. October 2000. URL: https://www.ohr.int/ohr_archive/plip-inter-agency-framework-document/
47. Serrano F. Property Rights and Reconstruction in the Bosnian Return Process. *Forced Migration Review*. 2025. Iss. "Dayton +20". URL: <https://www.fmreview.org/dayton20/serrano/>
48. OSCE Mission to Bosnia and Herzegovina; OHR; UN-HCR. Property Law Implementation in Bosnia and Herzegovina Nears Completion. Joint Press Statement, Sarajevo, 11 February 2004. URL: <https://bih.osce.org/bih/55999>
49. Council and Commission Decision (EU, Euratom) 2015/998 of 21 April 2015 on the Conclusion of the Stabilisation and Association Agreement between the European Communities and Their Member States, of the One Part, and Bosnia and Herzegovina, of the Other Part. *Official Journal of the European Union*. L 164. 30.06.2015. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2015/998/oj/eng>
50. Sejdić and Finci v. Bosnia and Herzegovina [GC], nos. 27996/06 and 34836/06, ECHR 2009. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-95964>
51. Council of the European Union. Council Conclusions on Bosnia and Herzegovina's Application for Membership of the EU. 20 September 2016. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/bosnia-herzegovina/>
52. European Commission. Commission Opinion on Bosnia and Herzegovina's Application for Membership of the European Union, 29 May 2019. COM(2019) 261 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52019DC0261>
53. European Council. Conclusions, 15 December 2022. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/bosnia-herzegovina/>
54. European Council. Conclusions on Enlargement and Stabilisation and Association Process, 21 March 2024. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-7453-2024-INIT/en/pdf>
- Bache I. & Tomšić D. (2010). Europeanization and Nascent Multi-Level Governance in Croatia. *Southeast European and Black Sea Studies*, 1(10), 71–83. <https://doi.org/10.1080/14683851003606770>
- Berghahn V. R. (2015). Ordoliberalism, Ludwig Erhard, and West Germany's "Economic Basic Law". *European Review of International Studies*, 3(2), 37–48. https://brill.com/view/journals/eris/2/3/article-p37_5.xml
- Bisogno M. & Chong A. (2002). Poverty and Inequality in Bosnia and Herzegovina After the Civil War. *World Development*, 1(30), 61–75. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(01\)00094-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(01)00094-8)
- Blitz B. K. (2005). Refugee Returns, Civic Differentiation, and Minority Rights in Croatia 1991–2004. *Journal of Refugee Studies*, 3(18), 362–386. <https://doi.org/10.1093/refuge/fei036>
- Bury Y., Feld L. P. & Burret H. T. (2024). Skimming the Achieved? Quantifying the Fiscal Incentives of the German Fiscal Equalization Scheme and Its Reforms since 1970. *Economics of Governance*, 3(25), 291–334. <https://doi.org/10.1007/s10101-024-00316-w>
- Council of the European Union. (2016). Council Conclusions on Bosnia and Herzegovina's Application for Membership of the EU. 20 September 2016. <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/bosnia-herzegovina/>
- Council Regulation (EC) No 1267/1999 of 21 June 1999 Establishing an Instrument for Structural Policies for Pre-accession. *Official Journal of the European Communities*, L 161.
- Council Regulation (EC) No 1268/1999 of 21 June 1999 on Community Support for Pre-accession Measures for Agriculture and Rural Development (SAPARD). *Official Journal of the European Communities*, L 161.
- Council Regulation (EC) No 2666/2000 of 5 December 2000 on Assistance for Albania, Bosnia and Herzegovina, Croatia, the Federal Republic of Yugoslavia and the Former Yugoslav Republic of Macedonia. *Official Journal of the European Communities*, L 306.
- digitallibrary.un.org. (1995, November 30). General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina: United Nations General Assembly and Security Council Document A/50/790, S/1995/999. <https://digitallibrary.un.org/record/205146>
- Dijkstra G. S. A. & Raadschelders J. C. N. (2022). The High Representative in Bosnia-Herzegovina: The Unusual Institutional Arrangement of a Non-Authoritarian, Yet Controlled, Democracy. *World Affairs*, 2(185), 285–311. <https://doi.org/10.1177/00438200221087971>
- Djuric I. (2010). The Post-War Repatriation of Serb Minority Internally Displaced Persons and Refugees in Croatia – Between Discrimination and Political Settlement. *Europe-Asia Studies*, 10(62), 1639–1660. <https://doi.org/10.1080/09668136.2010.522423>
- Eichengreen B. & Ritschl A. (2009). Understanding West German economic growth in the 1950s. *Cliometrica*, 3, 191–219. <https://doi.org/10.1007/s11698-008-0035-7>
- Antonopoulos E. & Bachtler J. (2014). The Role of EU Pre-accession Assistance in the Establishment of National Coordination Structures for EU Funding: The Case of Croatia. *Journal of Contemporary European Research*, 2(10), 184–202. <https://doi.org/10.30950/jcer.v10i2.601>
- Aybet G. & Bieber F. (2011). From Dayton to Brussels: The Impact of EU and NATO Conditionality on State Building in Bosnia & Hercegovina. *Europe-Asia Studies*, 10(63), 1911–1937. <https://doi.org/10.1080/09668136.2011.618706>

- Eucken W. (1952). *Grundsätze der Wirtschaftspolitik*. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- European Commission (2009). *Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA) – Multiannual Indicative Financial Framework for 2011–2013*. COM(2009) 543 final. Brussels.
- European Commission (2006). *General Report on Pre-accession Assistance (PHARE – ISPA – SAPARD) in 2005*. COM(2006) 746 final. Brussels.
- European Commission. (2019). Commission Opinion on Bosnia and Herzegovina's Application for Membership of the European Union, 29 May 2019. COM(2019) 261 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52019DC0261>
- European Council. (2022). Conclusions, 15 December 2022. <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/bosnia-herzegovina/>
- European Council. (2024). Conclusions on Enlargement and Stabilisation and Association Process, 21 March 2024. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-7453-2024-INIT/en/pdf>
- European Court of Auditors (2011). *Special Report No 14/2011: Has EU Pre-accession Assistance Been Well Managed to Support Capacity Building in Croatia?* Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Forlenza R. (2017). The Politics of the Abendland: Christian Democracy and the Idea of Europe after the Second World War. *Contemporary European History*, 2(26), 261–286. <https://doi.org/10.1017/S0960777317000091>
- Gray W. G. (2016). Paradoxes of Ostpolitik: Revisiting the Moscow and Warsaw Treaties, 1970. *Central European History*, 3–4(49), 409–440. <https://doi.org/10.1017/S000893891600087X>
- Grünbacher A. (2012). Cold-War Economics: The Use of Marshall Plan Counterpart Funds in Germany, 1948–1960. *Central European History*, 4(45), 697–716. <https://doi.org/10.1017/S0008938912000659>
- Harrison H. M. (2000). Driving the Soviets Up the Wall: A Superally, a Superpower, and the Berlin Wall, 1958–61. *Cold War History*, 1(1), 53–74. <https://doi.org/10.1080/713999909>
- Hien J. (2024). The Rise and Fall of Ordoliberalism. *Socio-Economic Review*, 4(22), 1947–1966. <https://doi.org/10.1093/ser/mwad018>
- hudoc.echr.coe.int. (2009). Sejdić and Finci v. Bosnia and Herzegovina [GC], nos. 27996/06 and 34836/06, ECHR 2009. <https://hudoc.echr.coe.int/eng?i=001-95964>
- Kešeljčević A., Nikolić S. & Spruk R. (2026). Ethnic Conflicts, Civil War, and Economic Growth: Region-Level Evidence From Former Yugoslavia. *Journal of Regional Science*, 3(66), 950–977. <https://doi.org/10.1111/jors.70055>
- Knapp M., Stolper W. F. & Hudson M. (1981). Reconstruction and West Integration: The Impact of the Marshall Plan on Germany. *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 3(137), 415–433. <http://www.jstor.org/stable/40750368>
- Larsen S. E. (2022). Stunde Null: Naming and Re-naming. *European Review*, S1(30), S94–S101. <https://doi.org/10.1017/S106279872200028X>
- Lewkowicz N. (2010). *The German Question and the International Order, 1943–48*. London: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230283329>
- McCourt D. M. & Mudge S. L. (2023). Anything but Inevitable: How the Marshall Plan Became Possible. *Politics & Society*, 4(51), 463–492. <https://doi.org/10.1177/00323292221094084>
- Moore C., Jacoby W. & Gunlicks A. B. (2008). German Federalism in Transition? *German Politics*, 4(17), 393–407. <https://doi.org/10.1080/09644000802490329>
- Official Journal of the European Union. (2015, June 30). Council and Commission Decision (EU, Euratom) 2015/998 of 21 April 2015 on the Conclusion of the Stabilisation and Association Agreement between the European Communities and Their Member States, of the One Part, and Bosnia and Herzegovina, of the Other Part. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2015/998/oj/eng>
- OHR. (2000). PLIP Inter-Agency Framework Document. Sarajevo: Office of the High Representative. October 2000. https://www.ohr.int/ohr_archive/plip-inter-agency-framework-document/
- ohr.int. (1999). Final Award: Arbitral Tribunal for Dispute over Inter-Entity Boundary in Brčko Area. The Federation of Bosnia and Herzegovina v. The Republika Srpska, 5 March 1999. <https://www.ohr.int/final-award/>
- ohr.int. (1995, December 14). Annex 7: Agreement on Refugees and Displaced Persons. General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina. <https://www.ohr.int/dayton-peace-agreement/annex-7-2/>
- ohr.int. (1995, December 14). Annex 10: Agreement on Civilian Implementation of the Peace Settlement. General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina. <https://www.ohr.int/dayton-peace-agreement/annex-10/>
- Đokić I., Fröhlich Z. & Rašić Bakarić I. (2016). The Impact of the Economic Crisis on Regional Disparities in Croatia. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 1(9), 179–195. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsv030>
- OSCE (2001). *Report of the OSCE Mission to the Republic of Croatia on Croatia's Progress in Meeting International Commitments since March 2001*. Zagreb: OSCE Mission to Croatia.
- OSCE Mission to Bosnia and Herzegovina, OHR & UNHCR. (2004). Property Law Implementation in Bosnia and Herzegovina Nears Completion. Joint Press Statement, Sarajevo, 11 February 2004. <https://bih.osce.org/bih/55999>
- Peace Implementation Council. (1997). Bonn Conclusions, 9–10 December 1997: UN Security Council Document S/1997/979, Annex. <https://www.ohr.int/pic-bonn-conclusions/>

- Philpott C. (2006). From the Right to Return to the Return of Rights: Completing Post-War Property Restitution in Bosnia Herzegovina. *International Journal of Refugee Law*, 1(18), 30–80.
<https://doi.org/10.1093/ijrl/eei046>
- Quint P. E. (1997). *The Imperfect Union: Constitutional Structures of German Unification*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
<https://doi.org/10.1515/9781400822164>
- Roberts G. (2007). Stalin at the Tehran, Yalta, and Potsdam Conferences. *Journal of Cold War Studies*, 4(9), 6–40.
<https://doi.org/10.1162/jcws.2007.9.4.6>
- Scharpf F. W. (1988). The Joint-Decision Trap: Lessons from German Federalism and European Integration. *Public Administration*, 3(66), 239–278.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1988.tb00694.x>
- Schnabl G. (2024). Seventy-Five Years West German Currency Reform: Crisis as Catalyst for the Erosion of the Market Order. *Kyklos*, 1(77), 77–96.
<https://doi.org/10.1111/kykl.12359>
- Serrano F. (2025). Property Rights and Reconstruction in the Bosnian Return Process. *Forced Migration Review*.
<https://www.fmreview.org/dayton20/serrano/>
- Stubbs P. & Zrinščak S. (2009). Croatian Social Policy: The Legacies of War, State-Building and Late Europeanization. *Social Policy & Administration*, 2(43), 121–135.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2009.00651.x>
- UNHCR (2008). *Return to Republic of Croatia 1995–2008*. Zagreb: UNHCR Representation in the Republic of Croatia.
- Watt D. C. (1989). Britain and the Historiography of the Yalta Conference and the Cold War. *Diplomatic History*, 1(13), 67–98.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-7709.1989.tb00044.x>
- Zakošek N. (2008). Democratization, State-building and War: The Cases of Serbia and Croatia. *Democratization*, 3(15), 588–610.
<https://doi.org/10.1080/13510340801991130>
- Zolnhöfer R. (2008). An End to the Reform Logjam? The Reform of German Federalism and Economic Policy-Making. *German Politics*, 4(17), 457–469.
<https://doi.org/10.1080/09644000802490449>
- Стаття надійшла до редакції / Received: 10.05.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 23.05.2026
Оприлюднено / Published: 25.06.2026

УДК 658.15:005.52:005.336.1:005.94

JEL: G32; L25; M41; M49; O34

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-582-589>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

©2026 КУЗНЕЦОВА С. О., ЛЕМЕШЕВ О. О.

УДК 658.15:005.52:005.336.1:005.94

JEL: G32; L25; M41; M49; O34

Кузнецова С. О., Лемешев О. О. Організаційно-методичне забезпечення стратегічного контролінгу управління витратами підприємства в системі збалансованих показників в умовах економіки знань

У статті обґрунтовано організаційно-методичне забезпечення стратегічного контролінгу управління витратами підприємства в системі збалансованих показників в умовах економіки знань. Доведено, що традиційний фінансовий контроль, орієнтований переважно на ретроспективне виявлення бюджетних відхилень, є недостатнім для підтримки довгострокової конкурентоспроможності підприємства, оскільки не враховує стратегічної ролі витрат на знання, цифровізацію, інновації, розвиток компетентностей, клієнтську взаємодію та організаційне навчання. На основі узагальнення підходів збалансованої системи показників, стратегічного управлінського обліку, систем управління результативністю та досліджень інтелектуального капіталу сформовано авторське бачення стратегічного контролінгу витрат як інтегрованої системи стратегічної навігації, що забезпечує переклад стратегічних цілей підприємства в систему показників, аналітичних процедур, інформаційних потоків і управлінських рішень. Запропоновано контурну модель організаційно-методичного забезпечення стратегічного контролінгу управління витратами, яка охоплює інституційний, методичний, інформаційно-аналітичний, процесно-регламентний і поведінково-комунікаційний контури. Розроблено карту показників стратегічного контролінгу витрат за перспективами збалансованої системи показників, що дозволяє інтегрувати фінансові, клієнтські, процесні та знаннєві чинники формування вартості підприємства. Обґрунтовано, що включення показників людського, структурного та процесного капіталу до системи збалансованих показників підвищує випереджувальний характер контролінгу та дає змогу інтерпретувати витрати не лише як об'єкт скорочення, а як ресурс формування майбутніх стратегічних спроможностей. Практична цінність результатів полягає в можливості використання запропонованої моделі керівниками підприємств, фінансовими директорами, службами контролінгу та аналітичними підрозділами для побудови системи стратегічного управління витратами, орієнтованої на довгострокову результативність і конкурентоспроможність.

Ключові слова: управління витратами; система збалансованих показників підприємства; стратегічно орієнтоване управління; контролінг; ключові показники ефективності (KPI); ланцюг створення вартості; ефективність використання ресурсів; система управління результативністю.

Табл.: 2. Бібл.: 15.