

Юшков П.О.,
аспірант,
Класичний приватний університет

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ І ПІДХОДИ ДО ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Юшков П.О. Основні проблеми і підходи до проектного управління розвитком національної економіки. У статті здійснено аналіз розподілу інвестиційних витрат за сферами та проектами, оцінку потреб бізнесу у державній підтримці, визначено основні проблеми запровадження проектного управління на вітчизняних підприємствах та основні сфери розробки й реалізації проектів в державному управлінні, обґрунтовано доцільність розробки й реалізації державних інвестиційних проектів з розвитку малого й середнього підприємництва та узагальнено напрями поширення проектного управління в державному та приватному секторах національної економіки. Встановлено, що для забезпечення економічного розвитку національної економіки необхідно розробляти й реалізовувати проекти, що забезпечують розвиток підприємництва та інноваційних технологій.

Ключові слова: проект, проектний менеджмент, державні інвестиційні проекти, проекти з модернізації державного управління, інвестиційні витрати.

Юшков П.А. Основные проблемы и подходы к проектному управлению развитием национальной экономики. В статье проведен анализ распределения инвестиционных затрат по сферам и проектами, оценку потребностей бизнеса в государственной поддержке, определены основные проблемы внедрения проектного управления на отечественных предприятиях и основные сферы разработки и реализации проектов в государственном управлении, обоснована целесообразность разработки и реализации государственных инвестиционных проектов по развитию малого и среднего предпринимательства и обобщены направления распространения проектного управления в государственном и частном секторах национальной экономики. Установлено, что для обеспечения экономического развития национальной экономики необходимо разрабатывать и реализовывать проекты, обеспечивающие развитие предпринимательства и инновационных технологий.

Ключевые слова: проект, государственные инвестиционные проекты, проекты по модернизации государственного управления, инвестиционные расходы.

Yushkov P.O. The main problems and approaches of project management of the national economy's development. The article analyzes the distribution of investment expenditures by areas and projects, assesses the needs of business in state support, identifies the main problems of implementation of project management at domestic enterprises and main areas of development and implementation of projects in public administration, substantiates the feasibility of developing and implementing public investment projects for the development of small and medium-sized enterprises and generalized directions of project management dissemination in the public and private sectors of the national economy. It is established that in order to ensure the economic development of the national economy, it is necessary to develop and implement projects that ensure the development of entrepreneurship and innovative technologies. The application of project management requires certain knowledge and skills to use methodological tools for the development and implementation of projects that are missing from the heads of domestic enterprises. Solving the problem of under-utilization and inefficiency of project technologies in the practice of Ukrainian enterprises may be related to the promotion of educational organizations, representative offices of international organizations, state institutions and funds of benefits and opportunities created by the application of project management. According to the Ministry of Economic Development, in 2016-2017, the lion's share of state investment funds was directed to financing projects in the field of health care and reconstruction of roads. In our view, ensuring the economic development of the national economy requires the development and implementation of projects that support the development of entrepreneurship and innovative technologies. However, most of the documents developed in this direction remain theoretical and framework, which necessitates the application of design technologies to their implementation.

Key words: project, project management, public investment projects, public administration modernization projects, investment costs.

Постановка проблеми. Серед основних проблем і недоліків реалізації проектного управління в Україні можна зазначити її фрагментарність та безсистемність, відсутність орієнтації на досягнення загальносуспільних інтересів, недостатню обізнаність керівників в

питаннях ефективного управління проектами (методичний інструментарій, прикладні комп'ютерні програми тощо). З огляду на те, що проектне управління дозволяє оптимізувати використання наявних ресурсів задля досягнення певної мети розвитку будь-якої соці-

ально-економічної системи, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу, часових та інших обмежень, його використання на даний момент набуває всієї більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання проектного підходу в практиці вітчизняного менеджменту та державного управління розглядалось в працях багатьох науковців, серед яких Гонорська А. В., Онишкевич О. В., Павлова С. І., Федорчак О. В., Черніхівська А. В. та ін. Однак відсутність широкого розповсюдження прийомів і методів проектного управління як в практиці приватних підприємств, так і в органах державної влади, потребує подальшого вивчення причин неефективного застосування технологій проектного менеджменту та визначення заходів щодо їх усунення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поширеною практикою в галузі проектного управління розвинутих країн є створення так званих проектних офісів та офісів управління програмами в державних установах, які є спеціалізованими підрозділами, що визначають стандартизовані підходи до здійснення проектних робіт державними адміністраціями, міністерствами, бюджетними організаціями шляхом скоординованого використання ресурсів, методологій, інструментів і методів проектного управління [11].

В Україні до 2015 р. в системі виконавчої влади функціонувало Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами. Однак в жов-

тні 2015 р. Кабмін передав його функції й повноваження Міністерству економічного розвитку і торгівлі [3]. У 2015 році Міжвідомчою комісією було відібрано десять державних інвестиційних проектів для реалізації у 2016 та наступних роках за рахунок коштів державного бюджету. Загальна сума доступних інвестицій для реалізації таких проектів у 2016 році становила один млрд. грн [4]. Відповідно до інформації, розміщеній на офіційному сайті Мінекономрозвитку, в 2016 р. 59% інвестиційних коштів держава спрямовувала на фінансування проектів у сфері охорони здоров'я, 23% – на реконструкцію автомобільних доріг, 12% – на створення й реконструкцію об'єктів соціально-культурної сфери і 6% – на проекти з охорони навколишнього середовища (рис. 1).

У 2016 році Міжвідомчою комісією було відібрано 24 проекти для реалізації у 2017 та наступних роках за рахунок коштів державного бюджету. Загальна сума доступних інвестицій для реалізації таких проектів у 2017 році становила 1,65 млрд. грн.

У 2017 р. ситуація суттєво не змінилася: як і в попередньому році лівова частка інвестиційних коштів була спрямована на ті ж самі сфери впливу (рис. 2).

Така спрямованість інвестиційних пріоритетів відповідає напрямам державного забезпечення загально-суспільних інтересів. Однак при цьому вплив держави на економічний розвиток національної економіки є мінімальним. З метою посилення цього впливу необхідно ініціювати розробку й реалізацію проектів, що

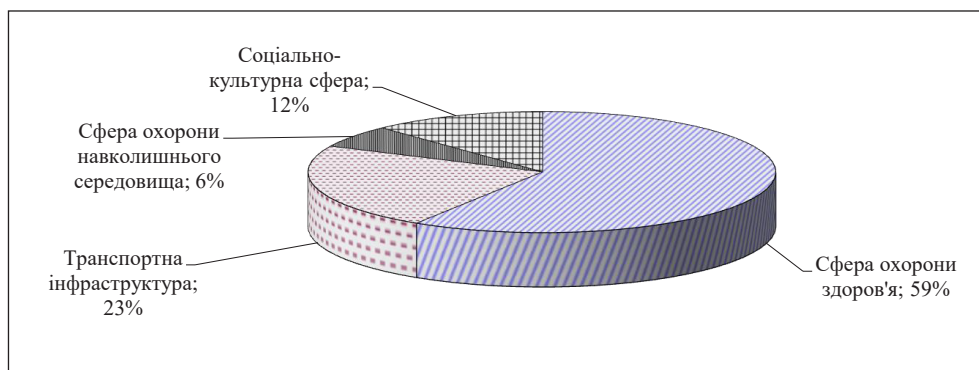


Рис. 1. Розподіл інвестиційних витрат за сферами та проектами у 2016 році

Джерело: побудовано автором з використання [4]

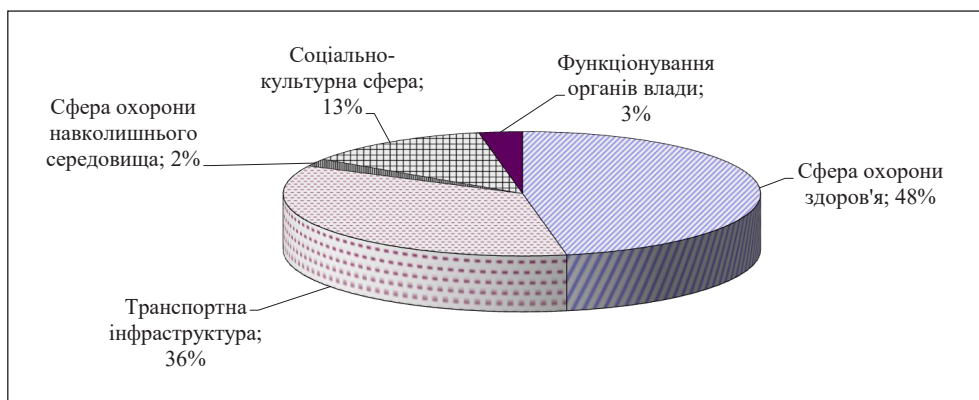


Рис. 2. Розподіл інвестиційних витрат за сферами та проектами у 2017 році

Джерело: побудовано автором з використання [5]

забезпечують розвиток підприємництва та інноваційних технологій.

Відповідно до результатів щорічної оцінки ділового клімату в Україні в 2016 р. 77% малих та середніх підприємств вважали, що держава повинна проводити політику, спрямовану на створення сприятливого середовища для ведення бізнесу (рис. 3), включаючи спрощення адміністративних процедур, а саме: зменшення кількості документів, необхідних для ведення підприємницької діяльності, та спрощення податкового адміністрування.

Представники малих та середніх підприємств вважають, що потрібно створити єдиний інформаційний ресурс, де вони могли б дізнатися про правила та умови ведення бізнесу, зміни у законодавстві, та отримати іншу інформацію щодо ведення бізнесу, а також перевести надання адміністративних послуг в електронний формат [10, с. 144].

Серед підприємств різних секторів діяльності сільськогосподарські малі та середні підприємства найбільшою мірою потребують прямої державної підтримки (29%), а підприємства будівельної галузі, промисловості, послуг та інформаційних технологій очікують від держави сприятливої політики, яка б покращила умови для ведення бізнесу (рис. 4).

Отже, з метою забезпечення економічного розвитку національної економіки Міністерство економічного розвитку і торгівлі України повинно розробляти й реалізовувати проекти з надання прямої державної допомоги малим та середнім сільськогосподарським підприємствам та проекти з модернізації державного управління.

Наразі на державну підтримку сільського господарства виділяється значна частина бюджетних коштів. Напрямами такої підтримки є: дотації виробникам тваринницької продукції; програма 20-відсоткової

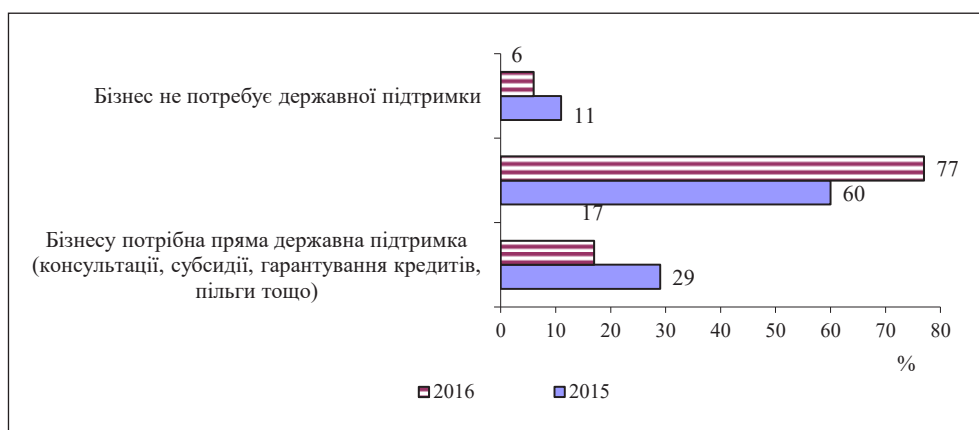


Рис. 3. Оцінка потреб бізнесу у державній підтримці, % опитаних

Джерело: побудовано автором з використання [10, с. 139]

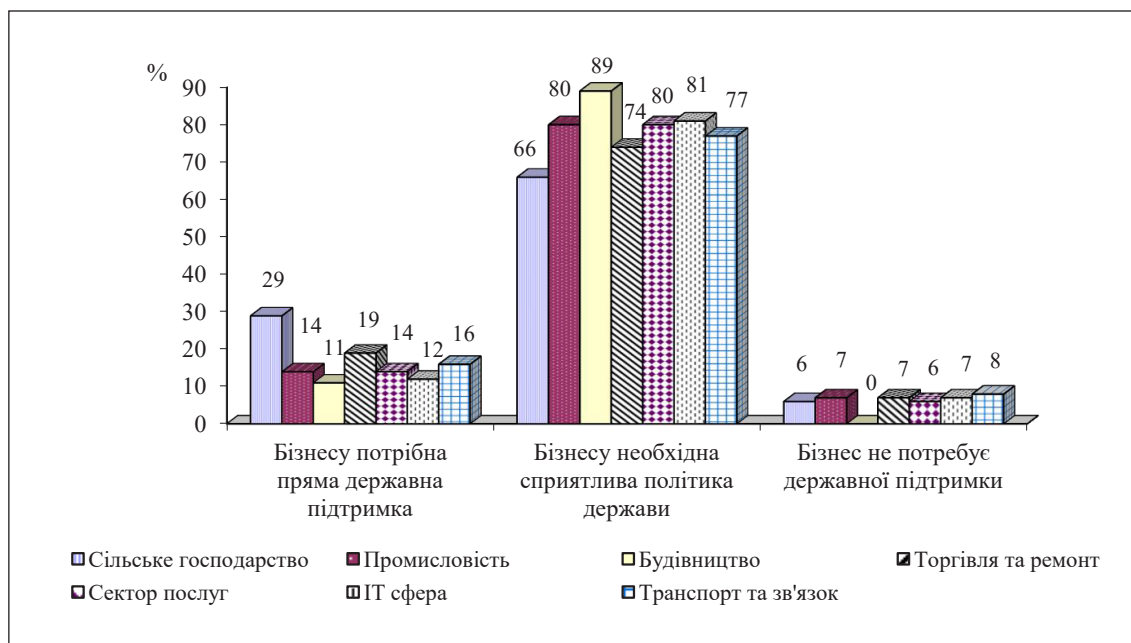


Рис. 4. Оцінка потреб бізнесу у державній підтримці (за сектором підприємств), % опитаних

Джерело: побудовано автором з використання [10, с. 140]

компенсації вартості української сільгосптехніки; компенсація кредитних ставок, окрема підтримка хмелярства, висаджування садів, виноградників та ягідників [9]. Для отримання сільгоспдотації отримувач повинен бути платником ПДВ, питома вага поставленої сільгосппродукції має бути не менше 75%, підприємство має займатись діяльністю, вказаною в ст. 161 Закону № 1877 [1], підприємство має бути включено до реєстру отримувачів дотації.

У 2017 р. бюджетна дотація виявилась більш доступною для великих агрохолдингів, у зв'язку з чим КМУ схвалив Концепцію розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки [2], відповідно до якої в 2018 році виділено 1 млрд грн на дотації фермерським підприємствам. Однак механізму реалізації цієї Концепції не розроблено, тому схвалена Концепція залишається теоретичним документом, а розподіл виділених під неї коштів, на думку експертів, буде здійснюватись в «ручному режимі» [6], що значно підвищує рівень корупційних ризиків.

Мінагрополітики розробив проект внесення змін до профільних нормативних актів, який передбачає скасування вимоги відсутності боргу зі сплати ПДВ в місяці, коли подано заявку на отримання бюджетної дотації; відправлення повідомлення від ДФС до Казначейства про суму дотації для кожного отримувача із застосуванням коефіцієнтів пропорційності протягом 3 робочих днів після отримання інформації від Казначейства; виключення додаткових обмежень коштів, що спрямовуються на бюджетну дотацію певним товаровиробникам залежно від досягнення ним певних податкових показників за результатами діяльності; виключення норми про неможливість перенесення суми ПДВ, сплаченої за дотаційними видами діяльності на наступний звітний податковий період. Однак ці поліпшення умов надання державної допомоги фермерським господарствам також залишаються теоретичними.

Отже, з метою покращення ситуації з підтримкою сільгоспвиробників необхідно застосовувати проектні технології, що передбачають складання чітких планів-графіків виконання запланованих робіт, визначення проектних керівників (розпорядників, відповідальних, виконавців) та отримувачів державної субсидії.

З початку 2014 року Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) фінансує реалізацію в Україні проектів щодо стабілізації й закріплення реформ. Пріоритетами цієї діяльності є: стабілізація й реструктуризація банківського сектору; енергетична безпека та реформи енергетичного сектору; фінансування ключових приватних підприємств. Наразі вартість поточного портфелю проектів дорівнює 3,643 млн євро, кількість активних портфельних проектів становить 171, а загальна кількість розроблених проектів дорівнює 406 проектам [7].

Підтримка ЄБРР спрямована на диверсифікацію економіки України та перебудову старих енергоємних

галузей шляхом вдосконалення управління, забезпечення прозорості та енергоефективності їх діяльності. Також, визнаючи величезний потенціал України як сільськогосподарського виробника, проекти ЄБРР передбачають інвестування всього ланцюжку створення вартості й підтримки первинних виробників. Застосування кредитних інструментів має на меті спрощення процедур торгівлі з використанням відповідної технічної допомоги для малих і середніх підприємств.

Одним з таких проектів є «Підтримка ЄС відновлення економіки України» з бюджетом у 55 млн. євро. Реалізація проекту запланована на період 2016-2020 рр. та передбачає два напрямки: перший – надання на загальнодержавному рівні технічної допомоги та консультування з питань створення інформаційного Інтернет-порталу для малого і середнього бізнесу; другий – надання на регіональному рівні практичних консультацій для малого й середнього бізнесу та розвиток підприємницьких навичок через мережу центрів з розвитку бізнесу [8].

В розвинутих країнах останнім часом спостерігається перехід від управління окремими проектами до управління портфелем проектів. Портфельне управління проектами на рівні державного управління має низку переваг, серед яких слід зазначити: можливість спрямовувати обмежені ресурси на найбільш важливі проекти соціально-економічного розвитку міста, області, країни; можливість постійно оновлювати склад портфелю шляхом введення до нього нових проектів або про виведення й закриття мало ефективних проектів завдяки постійному аналізу показників ефективності та вартості проектів протягом усього їх життєвого циклу; можливість виявлення та вилучення з портфелю дублюючих проектів.

Висновки з проведеного дослідження. Застосування проектного управління потребує наявності певних знань і навичок використання методичного інструментарію з розробки й реалізації проектів, яких бракує керівникам вітчизняних підприємств. Вирішення проблеми недостатнього та малоефективного використання проектних технологій в практиці українських підприємств може бути пов'язано з пропагуванням освітніми організаціями, представництвами міжнародних організацій, державними установами й фондами вигод і можливостей, які створює застосування проектного управління.

За даними Мінекономрозвитку в 2016-2017 роках левова частка державних інвестиційних коштів була спрямована на фінансування проектів у сфері охорони здоров'я та реконструкцію автомобільних доріг. На наш погляд, забезпечення економічного розвитку національної економіки потребує розробки й реалізації проектів, що забезпечують розвиток підприємництва та інноваційних технологій. Однак більшість розроблених в цьому напрямі документів залишаються теоретичними і рамковими, що обумовлює необхідність застосування проектних технологій до їх реалізації.

Список використаних джерел:

1. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>.
2. Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 вересня 2017 р. № 664-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-p>.

3. Питання Міністерства економічного розвитку і торгівлі: Розпорядження Кабінет Міністрів України від 13 жовтня 2015 р. № 1079-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1079-2015-p>.
4. Моніторинг Державних інвестиційних проєктів за 2016 рік. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MonitoringStanuVikonanniaTaRealizatsiiDerzhavnikhInvestitsiinihProektiv&pageNumber=2>.
5. Моніторинг Державних інвестиційних проєктів за I квартал 2017 року. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=40253ac5-2a8c-447d-857d-1a34739d765a&tag=MonitoringStanuVikonanniaTaRealizatsiiDerzhavnikhInvestitsiinihProektiv>.
6. Острікова Т. Кабмін style: дотації для аграріїв в «ручному режимі». URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/02/16/634168/>.
7. Проекты ЕБРР в Украине. URL: <https://www.ebrd.com/where-we-are/ukraine/data.html>.
8. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. Пятое издание. Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA: Project Management Institute, Inc. 2018. 790 p. URL: <https://www.litres.ru/kollektiv-avtorov-43/rukovodstvo-k-svodu-znaniy-po-upravleniu-proektami-ru/chitat-onlayn/> (дата звернення 29.09.2018).
9. Сільськогосподарська дотація – 2018. Через терни до зірок. URL: <https://www.kadrovik.ua/content/silskogospodarska-dotaciya-2018-cherez-terny-do-zirok/> 19.03.2018.
10. Щорічна оцінка ділового клімату в Україні: 2016 р. Аналітичний звіт: національний та регіональний вимір. К.: Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні» (USAID ЛЕВ), 2017. 371 с.
11. Kumar V. S. Program Management Offices In The Public Sector. *Project Management Institute*. 2007. URL: <http://www.pmi.org/learning/program-management-offices-public-sector-7201>.