

- ✓ Падіння якості товарів. У виробників зникне стимул покращувати свою продукцію через створення привілей та закриття кордонів.
- ✓ Дорожчання імпорту. Через високі мита на імпорт європейські товари стануть значно дорожчими.

Дехто вважає, що у випадку вступу до МС Російська Федерація буде обмежувати суверенітет України, проте наша держава і так дуже залежить від сусідньої держави. Підписання асоціації з ЄС має багато своїх «плюсів» та «мінусів», але Європа пропонує не повноправну участь, до того ж країни Прибалтики, які не так давно увійшли до складу ЄС уже мають не такі позитивні настрої. Україна може мати перспективне майбутнє тільки у складі МС та підтримці економічних відносин з країнами ЄС.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

6. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Макогон Ю.В. Таможенный союз – это стратегический вопрос о том, где мы будем – в СНГ или в Европе. [Электронный ресурс] / Ю.В. Макогон// Режим доступа к информации: <http://www.from-ua.com/eco/758bd4e190008.html>
8. Пять плюсов і мінусів інтеграції України до Митного союзу або Євросоюзу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: <http://www.segodnya.ua/economics/enews/Evropa-vs-SNG-458082.html>
9. Росія і Україна можуть підписати договір про створення зони вільної торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: [http://rss.novostimira.com/n\\_2370014.html](http://rss.novostimira.com/n_2370014.html)
10. Таможенный союз: политические выгоды и экономические перспективы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа к информации: <http://www.kpu.ua/tamozhennyj-soyuz-politicheskie-vygoty-i-ekonomicheskie-perspektivy-vstrecha-petra-simonenko-s-predstavitelnyami-regionalnyx-smi-v-ramkax-press-kluba-na-vlasnij-poglyad/>
11. Таможенный союз для Украины: новые формулы и традиционные схемы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа к информации: <http://dc-summit.info/razdely/periodika/2218-tamozhennyj-sojuz-dlja-ukrainy.html>

УДК 338.28

### ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В УКРАИНЕ

*Я. С. Семеняк, Е. Н. Стрелина*

*Резюме.* В данной статье рассмотрен процесс реализации национальных проектов в Украине. Определены основные особенности и проблемы данного процесса. Предложены пути совершенствования управления национальными проектами на основе портфельного подхода.

*Ключевые слова:* национальный проект, эффективность, портфельное управление, национальный стандарт.

**Актуальность.** Начало реализации приоритетных национальных проектов в Украине стало новым этапом развития системы государственного управления. Впервые в стране при реализации государственных программ применяется проектно-ориентированный метод планирования и контроля исполнения национальных программ. К концу 2012 года 5 из 17 Национальных проектов перешли в фазу практической реализации. Однако существует много специфических проблем, с которыми сталкивается государство при осуществлении проектов.

Решением проблемы может послужить высокоуровневая государственная система управления проектами, меры направленные на решение кадровых проблем, применение портфельного подхода.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам совершенствования и повышения эффективности управления проектами

посвящены работы специалистов и экономистов-практиков, таких как Харви Левин, О.А. Бартенева, Е.В. Титова, А.О. Демченко, Е.М. Рогова.

**Цель статьи** - проанализировать современное состояние процесса реализации национальных проектов в Украине. Определить особенности и проблемы, а так же разработать рекомендации направленные на усовершенствование и повышение эффективности управления проектами на государственном уровне.

**Основная часть.** Одним из перспективных направлений реформирования украинской экономики и выхода ее из кризиса может стать (по примеру других стран) разработка и реализация масштабных и долгосрочных национальных проектов [1].

Анализ истории вопроса и современного международного опыта свидетельствует о том, что использование такого стратегического инструмента государственной политики, как национальный проект допускает возможность разнообразного подхода к процедурам выбора целей и способов их реализации. Такой опыт реализации масштабных государственных и международных инициатив можно классифицировать по нескольким типам национального проектирования [1].

1. Национальный проект как стратегическая программа. Особенности такого проекта являются: стратегическая важность поставленных национальных задач; высокий уровень политического контроля реализации такого проекта. Такой тип национального проектирования характерен для стран на этапе системной трансформации и/или построения новых политико-экономических государственных структур. Примером такого типа национальных проектов можно считать 4 Приоритетных национальных проекта: «Здравоохранение», «Образование», «Доступное жилье», «Развитие АПК», которые с 2006 г. и по настоящее время действуют в Российской Федерации [1].

2. Национальный проект как межотраслевая/междисциплинарная составляющая государственной/национальной программы, направленной на реализацию общенациональных целей, которая обеспечивает необходимую межотраслевую координацию. Такой подход характерен для относительно зрелых государств с развитыми социально-экономическими системами. Например, в Австралии инфраструктурные национальные проекты под названием «Национальная сеть» призваны обеспечить качественно новый уровень коммуникаций внутри страны. Эти проекты предусматривают объединение усилий разных отраслей и охватывают различные инфраструктурные объекты – автомобильные дороги, железные дороги и т.п. [1].

3. Национальный проект как инвестиционный проект, который объединяет усилия государства, бизнеса и общественности для реализации приоритетных целей и задач. Например, в Ирландии действует национальный План развития на 2007-2013 гг. «Изменяющаяся Ирландия. Улучшение качества жизни для всех». Совокупный бюджет данного плана составляет 184 млрд. евро. План содержит основные перспективные направления инвестирования средств, а также проекты, которые поддерживаются частными и международными фондами финансирования [1].

8 декабря 2010 г. Кабинет министров Украины утвердил перечень Национальных проектов по приоритетным направлениям социально-экономического развития государства и положения о Национальных проектах. В положении впервые закрепляется принципиально новый проектный подход государственного управления, согласно которому вводится персональная ответственность и конкретные сроки реализации задач. Для Украины характерен первый тип национальных проектов, а их перечень и содержание во многом схожи с проектами, реализуемыми в РФ.

Государственное агентство по инвестициям и управлению национальными проектами Украины определяет национальный проект как проект по приоритетным

направлениям социально-экономического и культурного развития, имеющий стратегически важное значение для отдельной отрасли реального сектора экономики или развития региона [2].

Национальные проекты должны отвечать следующим общим требованиям: стратегическое значение для развития экономики Украины, отдельной ее отрасли, социальной сферы или ее отдельной территории; содействие инновационному развитию Украины; положительное влияние на экономическую и/или социальную жизнь страны; возможность технической реализации.

Задача «Национальных проектов» – развитие приоритетных направлений «Новая энергия»: «LNG Украина», «Энергия природы»; «Новое качество жизни»: «Доступное жилье», «Новая жизнь – новое качество охраны материнства и детства», «Чистый город», «Качественная вода», «Открытый мир», «Город будущего», «Своевременная помощь»; на основе внедрения проектного подхода государственного управления и применения механизмов государственно-частного партнерства [2].

Национальные проекты Украины имеют три ключевых особенности:

*Стратегический фокус.* Национальные проекты отражают главные и долгосрочные приоритеты развития социально-экономической сферы. Каждый из проектов имеет стратегическое значение для развития экономики Украины, отдельной его области, социальной сферы или территории, а также влияет на улучшение качества жизни граждан. Национальные проекты должны стать двигателем экономических преобразований в Украине.

*Устойчивое развитие.* Национальные проекты имеют социальный характер. Как пример, – проекты «Открытый мир» и «Новая жизнь» направлены исключительно на улучшение жизни будущих поколений, проект «Чистый город» – на значительное улучшение окружающей среды, проекты «Индустриальные парки Украины», «Технополис» – на развитие промышленной инфраструктуры, инноваций и новейших технологий, а проект «Энергия природы» – на использование альтернативных и возобновляемых источников энергии, «Своевременная помощь» – на создание единых региональных оперативно-диспетчерских служб с использованием современных GPS-технологий для сокращения времени прибытия бригад скорой медицинской помощи к пациенту.

*Безопасность инвестиций.* Поддержка Президента Украины является дополнительным стимулом для привлечения инвестиций в Украину. Это не заменяет необходимости совершенствования законодательства для улучшения инвестиционного климата, однако, служит гарантом безопасности капиталовложения в украинскую экономику. В свою очередь, полуфинансирование со стороны государства, использование инструментов проектного менеджмента позволяют минимизировать риски и обеспечить прибыльность проектов [2].

Для реализации каждого из Национальных проектов были созданы проектные команды, в которые вошли квалифицированные специалисты по государственному и частному секторам, а также были созданы отдельные государственные предприятия. Средний срок реализации каждого проекта – 3,5 года

Таблица 1

Состояние реализации национальных проектов на конец 2012 года

№ п/п	Название проекта	Организационно-подготовительный этап							Этап реализации	Этап эксплуатации
		Анализ	Опр. руков.	Созд. гос. предприятия	Анализ активов/инфрастр.	Поиск инв-ра	Опред. сост. проекта	Объявл. Конкурса на разработку ТЭО		
Приоритет «Новая энергия»										
1.	«LNG Украина»									
2.	«Энергия природы»									
Приоритет «Новое качество жизни»										
3.	«Доступное жилье»									
4.	«Новая жизнь»									
5.	«Чистый город»									
6.	«Качественная вода»									
7.	«Открытый мир»									
8.	«Город будущего»									
9.	«Своевременная помощь»									
Приоритет «Новая инфраструктура»										
10.	«Воздушный экспресс»									
11.	«Дунайский коридор»									
12.	«Индустриальные парки»									
13.	«Технополис»									

Таблица 1 (продолжение)

№ п/п	Название проекта	Организационно-подготовительный этап							Этап реализации	Этап эксплуатации
		Анализ	Опр. руков.	Созд. гос. предприятия	Анализ активов/инфрастр.	Поиск инв-ра	Опред. сост. проекта	Объявл. Конкурса на разработку ТЭО		
Приоритет «Олимпийская надежда-2022»										
14.	«Олимпийская надежда-2022»									
Приоритет «Агроперспектива»										
15.	«Зерно Украины»									
16.	«Возрожденное скотоводство»									
17.	«Зеленые рынки»									

В таблице 1 представлено состояние реализации национальных проектов. К концу 2012 года 5 из 17 Национальных проектов перешли в фазу практической реализации (НП «Воздушный экспресс», «LNG-Украина», «Открытый мир», «Качественная вода», «Новая жизнь») [2].

В «Национальные проекты» Украины в течение 2012 года было привлечено 3,17 млрд. грн. инвестиций.

Однако, несмотря на достаточно результативные итоги реализации национальных проектов в Украине, им свойствен ряд проблем и «подводных камней» большинства проектов: плохое управление коммуникациями, ресурсами, требованиями, неопределенные критерии успеха проекта, нереалистичный бюджет, неэффективное или даже отсутствующее управление рисками, недостаточно ясные процессы контроля и управления изменениями.

Одним из способов решения возникающих проблем является применение портфельного подхода. Традиционное управление проектами сфокусировано только на реализации проекта, а при портфельном подходе внимание концентрируется на правильном выполнении «правильных» проектов, то есть тех, которые соответствуют стратегии и целям государства, оптимально расходуют ресурсы. Этот подход помогает также устранить распространенные проблемы: неэффективный отбор проектов, трудности с «выбрасыванием» из портфеля «плохих» проектов [3].

Правильное количество проектов в портфеле можно определить по ресурсам. Необходимо просчитать, сколько проектов можно реализовать при имеющихся ресурсах так, чтобы из-за их нехватки проекты не затягивались, и чтобы не страдало качество. Как показывает мировой опыт, часто ведется больше проектов, чем следовало бы, и в результате они сдаются с задержками, требуют большего вложения средств. При использовании портфельного управления проектами, существует закономерность: *одновременно выполняя меньшее количество проектов, можно добиться больших результатов*. Поэтому важно понимать, когда надо остановиться или добавить в портфель новый проект. Существует критическая точка, после которой начинается нехватка ресурсов для своевременного и качественного выполнения проектов. Если ее не найти, то можно потерять преимущества даже самых выгодных проектов [3].

Специфику эффективного управления национальными проектами определяет их комплексность, многогранность, бюджетность, долгосрочность. Аналогами нацпроектов можно считать портфели проектов в бизнесе крупных организаций. Когда разрозненных, одинарных проектов, преследующих цели тактического и операционного уровня, становится много, для получения более значимых бизнес-выгод проекты объединяются в программы. В составе программ проекты взаимоувязываются между собой так, чтобы при их успешной реализации достигались цели надоперационного, верхнего уровня, недоступные при реализации этих проектов по отдельности. Для получения более глобальных преимуществ и превосходств (в отрасли, бизнесе) программы проектов объединяются в портфели, преследующие достижение целей уже последнего, стратегического уровня [4].

Реализация нацпроекта – это многоуровневые последовательности работ, продолжительные цепочки согласований, взаимозависимостей, сложные схемы бюджетирования. В связи с этим в рамках нацпроектов особенно необходима верная приоритезация их составляющих – «подпортфелей», программ, подпроектов, а также ресурсов в проектах, нужна балансировка целей.

При приоритезации программ и проектов в рамках национальных проектов важно соблюдать два основных условия: 1) верно определять наиболее эффективные мероприятия, которые «на выходе» дадут наибольшие успехи в ходе реализации; 2) обеспечивать нацпроектам грамотное выполнение, планируя и реализуя их завершение в поставленные сроки и в рамках ограниченного бюджета [4].

Потенциально повышению эффективности реализации нацпроектов могла бы послужить высокоуровневая государственная система управления проектами, которая предполагала бы разностороннюю и отлаженную методологию запуска и ведения

проектов, единое понимание ответственности и полномочий участников проектной деятельности, позволяла бы формировать единую картину проектов, сквозную отчетность по ним и т.д. Применение отлаженных методик управления проектами позволит государственным учреждениям повысить эффективность проектной деятельности в национальных масштабах, снизить расходы и обеспечить выполнение проектов государственного уровня в срок [4].

В государствах с развитой экономикой разработаны собственные стандарты управления проектами. Наиболее распространенным в мире сегодня является стандарт американского института управления проектами (PMI) – PMBOK®. В Украине управление проектами изучают и ведут в основном по нему. Однако в качестве национального стандарта он недостаточно пригоден: у отечественных специалистов есть справедливые замечания к логике его построения, пожелания к более детальному раскрытию ролей, уменьшению «западности».

В национальном стандарте по управлению проектами в Украине оптимально было бы собрать лучший зарубежный опыт, прибавив к нему украинскую специфику, – когда все, как правило, внезапно и срочно, притом с учетом, что сроки прошли и ресурсов уже нет. Пока в нашей стране управление больше не проактивное, а реактивное. Во многом сказывается преобладание грамотных технических, но не управленческих кадров.

Такой стандарт должен быть: 1) регламентирующим: стандартные роли в проектах – спонсор, заказчик, технический эксперт и т.д., стандартные процедуры, требования к плану, классификацию проектов, стандартные шаблоны документов; 2) обязательным для исполнения в госорганах; 3) рекомендуемым для негосударственных компаний; 4) совместимым с ведущими международными стандартами. Он определенно повысил бы прозрачность между ключевыми участниками проектной деятельности на национальном уровне.

Одной из самых острых кадровых проблем Украины является отсутствие высококвалифицированных специалистов-управленцев. Чтобы совершенствовать институт менеджмента проектов в компании и государстве, нужно применять различные средства и методики: единый реестр проектов, инкубатор кадров, коучинг, обмен опытом, внешние тренинги и т. д. [5].

Таким образом, на основе использования опыта развитых стран, Украина стала на путь разработки и реализации долгосрочных масштабных национальных проектов. Начиная с 2010 года, в Украине реализуется 17 проектов, направленных на достижение стратегически важных для нашей страны целей, и к концу 2012 года 5 из них перешли в стадию практической реализации. Однако существует ряд проблем связанных с неэффективным управлением коммуникациями, ресурсами, требованиями, рисками, неопределенными критериями успеха проекта, недостаточно ясными процессами контроля и управления изменениями, отсутствием высококвалифицированных специалистов-управленцев. Одним из путей решения данных проблем может послужить применение портфельного подхода в управлении проектами, разработка национального стандарта управления проектами, а также различных методик направленных на повышение уровня квалификации управленцев.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРИ

1. Национальные проекты в Украине: за и против. Часть первая. Суть национальных проектов и мировой опыт их использования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://dc-summit.info/temy/jekonomika/1131-nacionalnye-proekty-v-ukraine.html>
2. Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.ukrproject.gov.ua/>
3. Левин Х. Чемодан с проектами. О портфельном подходе / Х. Левин // Управление компанией. – 2008. – № 10.

4. Кутузов А. Применение отлаженных методик управления проектами позволит госучреждениям повысить эффективность проектной деятельности в национальных масштабах / А. Кутузов [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.cnews.ru/reviews/free/national2007/int/pmexpert/>

5. Управление ИТ-проектами [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=137772>

6. Музыченко А. Г. Инновационная составляющая конкурентной политики металлургического комплекса Украины / А. Г. Музыченко // Вісник Донецького національного університету, сер. В: «Економіка і право», Спецвипуск. Том 2. – Донецьк: ДонНУ, 2011. – С.69-72.

7. Национальные проекты в Украине: за и против. Часть вторая. Украинские национальные проекты - шансы осуществления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dc-summit.info/temy/vnutrennjaja-politika/1136-nacionalnye-proekty-v-ukraine-2.html>

8. Стреліна О. М. Теоретичні основи управління проектами на сучасному підприємстві / О. М. Стреліна // Вісник Донецького національного університету. Серія В «Економіка і право». Спецвипуск. Том 1. – Донецьк: ДонНУ, 2011. – С. 269-273.

УДК 338.246.4

## ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДОЛГ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИКУ УКРАИНЫ

*А. В. Симоненко, Е. Л. Андроник*

*Резюме:* в данном исследовании изучена структура государственного долга Украины, влияние государственного долга на развитие экономики государства, а также методы решения вопросов относительно госдолга. В ходе исследования установлено, что при решении вопросов государственного долга важную роль играет здоровая макроэкономическая политика

*Ключевые слова:* государственный долг, стратегия, ВВП.

*Актуальность темы:* тема является актуальной потому, что в настоящее время существование государственного долга является объективно обусловленным явлением для стран с рыночной экономикой.

*Цель исследования:* изучить государственный долг и его влияние на функционирование экономики Украины.

*Анализ последних публикаций:* вопросам изучения государственного долга и его влияния на экономику Украины посвящены работы таких ученых, как: Власова С.А., Нестеров В.В., Миночкина О.Н., Вахненко Т.С., Вавилов К.И.,

В настоящее время существование государственного долга является объективно обусловленным явлением для стран с рыночной экономикой. В период трансформации экономики вопрос государственного долга является актуальным и для Украины. Каждое государство, желая как можно эффективнее использовать свои финансовые ресурсы, активизировать предпринимательскую деятельность, старается привлечь дополнительный капитал, что является предпосылкой возникновения государственного долга.

Государственный долг (DG) – это общий размер накопленной задолженности правительства владельцам государственных ценных бумаг, равный сумме прошлых бюджетных дефицитов за исключением бюджетных излишков[1,с.13].

Государственный долг состоит из внутреннего и внешнего долга государства. Внутренний государственный долг (D) – задолженность государства домохозяйствам и фирмам данной страны, которые владеют ценными бумагами, выпущенными ее правительством. Внешний государственный долг (DI) – это задолженность государства перед иностранными гражданами, фирмами, правительствами и международными финансовыми организациями[2,с.15-17].

По сути, наличие внешнего долга предполагает передачу части созданного продукта за пределы страны. Рост внешнего долга снижает международный авторитет страны и подрывает доверие населения к политике ее правительства[3,с.45].