

**НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ МІНІСТЕРСТВА  
ЕКОНОМІКИ ТА З ПИТАНЬ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

**КУНЦІН СЕРГІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ**

УДК 338:33

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ВІЛЬНИХ  
ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН І ТЕРИТОРІЙ ПРІОРИТЕТНОГО РОЗВИТКУ**

Спеціальність 08.10.01 - розміщення продуктивних сил і регіональна економіка

**Автореферат**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

**Київ - 2003**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Науково-дослідному економічному інституті Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України.

**Науковий керівник** - доктор економічних наук, ст.наук.співр.

**Чмир Олена Сергіївна**

зав.сектором проблем формування ВЕЗ Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України

**Офіційні опоненти:** академік НАН України,  
доктор економічних наук, професор

**Долішній Мар'ян Іванович**  
Інститут регіональних досліджень  
НАН України, директор

кандидат економічних наук  
**Кухарська Наталія Олександрівна,**  
Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень  
НАН України,  
старший науковий співробітник відділу  
ринкових механізмів та структур

**Провідна установа** - Рада по вивченню продуктивних сил України  
НАН України, відділ дослідження проблем комплексного  
розвитку і розміщення продуктивних сил, м.Київ

Захист відбудеться 13 березня 2003 р. об 11 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.26.801.01 по захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України за адресою Київ, бул'вар Аружби народів, 28, 5 поверх, малий зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Київ, бул'вар Аружби народів, 28.

Автореферат розісланий "10" лютого 2003 р.

Вчений секретар  
Спеціалізованої вченої ради,  
д.е.н.

І.Ю.Рудченко

### **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми.** Активний розвиток виробництва та нарощування потужностей у всіх галузях промисловості, починаючи з другої половини ХХ сторіччя, спричинив адекватне зростання проектних розробок, зростає кількість та масштабів проектів, кардинальну зміну критеріїв їх оцінки. Виникла необхідність наукового осмислення суті проекту з позицій цілісної системи знань про їх підготовку та управління.

В поточному часі вже сформувалась мережа наукових шкіл спеціалізованих організацій, які вивчають проекти та управління ними. Значний вклад у дослідження даної проблеми внесли російські вчені Бушуєв С., Воропаєв В., Кочетков А., Нікешин С., Шейнберг М.; українські вчені - Аевз С., Москвін С., Файвіщенко Л.; іноземні спеціалісти - теоретики та практики - німецькі Р.Гуча, С.Дворчек, В.Шройдтер; англійські М.Барнес, Е.Габріель, П.Моріс та інші.

Проектування є невід'ємним елементом формування спеціальних (вільних) економічних зон (ЕЗ) та територій пріоритетного розвитку (ПР). Особливості розвитку цих територіальних утворень визначаються поставленими завданнями, розміром інвестицій, галузевою орієнтацією інвестиційних проектів, що реалізуються, факторами зовнішнього середовища і т.п. Науковим дослідженням

створення, розвитку та ефективності функціонування особливих територіально-господарських утворень займаються науковці та спеціалісти багатьох країн світу. Значний вклад у вирішення проблем зонування внесли вчені з України - Дергачов В., Долішній М., Теченко Д., Симоненко В., Пила В., Чмир О., а також з Росії - Бутов В., Данько Т., Капустін О. та ін.

У кожній з наукових шкіл склалося певне уявлення про сутність поняття "проект", класифікаційні ознаки, особливості управління. Не вирішеними до кінця залишаються проблеми управління СЕЗ і ТПР як проектами, не визначені їх класифікаційні ознаки та життєві цикли. Опрацювання названих та інших питань теоретичного, методичного та прикладного характеру дозволить сформувати базу для подальшого успішного функціонування СЕЗ і ТПР, забезпечення ефективного управління їх розвитком.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Підготовка дисертації проводилась у тісному зв'язку з планом наукових досліджень Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України при виконанні теми "Розробка шляхів підвищення ефективності функціонування спеціальних економічних зон і територій пріоритетного розвитку із відповідним нормативно-правовим забезпеченням" (№6-2002, номер держреєстрації 0102V005901) (ІІ, УІ, параграфи 2.1; 8.2; 8.3, стор. 9-20; 34-41; 53-65; 77-87), а також Науково-дослідного фінансового інституту при Міністерстві фінансів України у складі теми "Бюджетно-фінансові результати функціонування спеціальних економічних зон і територій пріоритетного розвитку в Україні" (довідка про впровадження результатів наукових досліджень № 25/263 від 10.07.2002).

**Мета і задачі дослідження.** Метою дослідження є розробка теоретичних та методичних основ формування проектів в СЕЗ і ТПР та забезпечення ефективного управління їх розвитком.

Виходячи з цього були поставлені та вирішувались наступні завдання:

- узагальнення теоретичних питань побудови системи управління проектами в цілому та проектами СЕЗ і ТПР зокрема;
- уточнення понятійного апарату, розробка схем класифікації та життєвого циклу проектів СЕЗ і ТПР;
- розробка принципової моделі впливу на проекти СЕЗ і ТПР елементів внутрішнього та зовнішнього оточення, що має слугувати базою для побудови ефективної схеми управління проектами особливих територіально-господарських утворень;
- дослідження системи управління івнічнокримської експериментальної економічної зони "Ниваш" - першого в Україні монопроекту території зі спеціальним режимом інвестиційної діяльності, для якого характерні всі принципи та закономірності "project management";
- удосконалення інформаційної системи СЕЗ і ТПР, призначеної забезпечувати органи управління та контролю об'єктивними даними щодо процесів та тенденцій розвитку територій зі спецрежимом;
- розробка методичних рекомендацій з аналізу інвестиційних та бюджетних процесів в контексті вивчення регіональних, макроекономічних показників та ступеня досягнення поставлених при заснуванні СЕЗ і ТПР завдань;
- опрацювання пропозицій щодо науково-методичного забезпечення процесів управління проектами СЕЗ і ТПР всіх рівнів, а також обґрунтування системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності їх функціонування.

**Об'єкт дослідження** - механізм управління проектами особливих

територіально-господарських утворень у формі СЕЗ і ТПР.

*Предмет дослідження* - сукупність наукових, методичних та прикладних проблем управління проектами СЕЗ і ТПР.

*Методи дослідження*. В якості методологічної основи були використані положення сучасної економічної теорії управління проектами; теорії розміщення продуктивних сил; праці вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань проектного менеджменту, вільних економічних зон і територій пріоритетного розвитку; нормативно-правові акти, що регламентують діяльність СЕЗ і ТПР.

При вирішенні поставлених завдань відносно управління проектами СЕЗ і ТПР використовувались різні методи дослідження, в тому числі - системний підхід, методи порівняльного та статистичного аналізу, експертних оцінок, структурно-логічного моделювання. Зокрема, при розробці класифікаційної схеми та моделі життєвого циклу проектів СЕЗ і ТПР застосовувались методи синтезу, аекмпозиції, агрегації, структурно-логічного моделювання, функціонально-структурного аналізу. У процесі дослідження сформованої в Україні системи управління, інформаційного забезпечення проектів та при здійсненні прогнозних розрахунків були використані методи статистичного аналізу, моделювання, нормативний, експертних оцінок, екстраполяції.

У аисертаційній роботі застосована статистична та інша звітна інформація, що характеризує галузевий, інвестиційний, виробничий, бюджетний розвиток особливих територіально-господарських утворень.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Автором досліджено розкриті базові поняття проектування, сутності та методології управління проектами, зроблена іцінка афективності та фінансово-бюджетної результативності проектів СЕЗ і ТПР. Основні положення дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

*вперше:*

- обґрунтовано висновок про те, що українські СЕЗ і ТПР є специфічними проектами, які увають собою комплекс взаємозалежних учасників, елементів режиму та заходів, спрямованих на вирішення протягом 5-60 років конкретних завдань, які забезпечують регіональний розвиток та активізацію зовнішньоекономічних зв'язків із залученням обмежених ресурсів;

- розроблена іригінальна класифікаційна схема проектів СЕЗ і ТПР в Україні, що застосовує критерії сфер діяльності, складу та структури проекту, предметної галузі, розміру, кількості учасників та впливу на зовнішнє середовище, тривалості відведеного часу для реалізації, ступеня складності, основу якої формує клас проекту. Запропоновано розрізняти моно-, мульти-, мега- та мікропроекти СЕЗ і ТПР;

- визначена та обґрунтована система функцій по управлінню інвестиційними мікропроектами на території СЕЗ і ТПР, до складу якої входять: допуск на територію зі спецрежимом суб'єктів підприємництва; управління технічними, економічними, бюджетними, виробничими, екологічними характеристиками проекту; управління внутрішнім менеджментом; організація систем моніторингу; поточне регулювання;

- розроблені іринципово нові іетодичні підходи до оцінки інвестиційного розвитку всього комплексу проектів СЕЗ і ТПР, які виходять із посилення, що прогноз розвитку територій зі спецрежимом має бути варіантним, консолідованим (враховувати динаміку розвитку мікропроектів) та стратегічним (обґрунтованим з позицій інвестиційної ємності, привабливості регіону та загальних пропорцій розвитку територій);

- запропонована ідея розвитку території зі спеціальним режимом діяльності, яка враховує специфіку інвестиційних, виробничих, бюджетних процесів, що відбуваються у СЕЗ і ТПР, застосування якої дозволяє оцінити поточний та прогнозувати вірогідний майбутній розвиток цих утворень;

отримало подальший розвиток:

- на основі загальної системи суттєвих ознак проекту, таких, як ознаки змін, спрямованих на досягнення заданої мети; часових та ресурсних обмежень; новизни; комплексності, ієрархії, зв'язків та розмежувань, сформульовано уточнене поняття "проекту", під яким пропонується розуміти комплекс взаємозалежних елементів та заходів, спрямованих на вирішення у чітко визначених часових рамках конкретних цілей та завдань із залученням обмежених ресурсів;

- виходячи з запропонованої системи показників досягнення основної мети, до складу якої включені терміни, вартість та бюджет, ресурсні обмеження, обсяг та якість, необхідні та припустимі в рамках проекту зміни предметної області, непогіршення умов життєдіяльності базової організації, розроблено уточнене визначення управління проектами як процесу цілеспрямованого керівництва елементами проекту та координації його учасників протягом всього життєвого циклу для досягнення генеральної мети та підпорядкованих їй завдань при дотриманні заданих часових та ресурсних обмежень відповідно до припустимих відхилень;

- уточнена ідея впливу на проект СЕЗ і ТПР елементів внутрішнього та зовнішнього оточення, що відображає взаємодію елементів учасників проекту та слугує базою для побудови ефективної схеми управління особливи-територіально-господарськими територіями в Україні.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що вони формують науково-методичну основу управління проектами СЕЗ і ТПР у період становлення цих територіально-господарських утворень. Спираючись на виявлені закономірності інвестиційного забезпечення проектів розвитку СЕЗ і ТПР, можна здійснювати ідентифікацію їх вартості. Отримані дані про закономірності інвестиційного розвитку, становлення галузевої структури та загальної бюджетної ефективності проектів, забезпечують можливість реального управління процесом розробки та реалізації на практиці моно-, мульті- та мегапроектів СЕЗ і ТПР в Україні. Теоретико-методологічні напрацювання автором були використані при формуванні законодавчої та нормативної бази створення Північнокримської експериментальної економічної зони "Сиваш", а також при здійсненні сонування у Автономній Республіці Крим та Україні.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота виконана автором; викладені в ній ідеї, теоретико-методологічні напрацювання та практичні результати дослідження належать особисто автору. Внесок здобувача у спільно опублікованих роботах відзначено окремо у переліку наукових праць.

**Апробація результатів дисертаційного дослідження.** Основні положення дисертації пройшли апробацію на наукових та науково-практичних конференціях, в тому числі - на міжнародній науково-практичній конференції "Україна у глобальному середовищі: нові алгоритми управління економікою" (Чернівці 17-19 квітня 2002р.), міжнародному інвестиційному форумі "Вільні економічні зони, території пріоритетного розвитку та технопарки України: досягнення, проблеми, перспективи" (Харків 28-31 травня 2002 р.).

**Публікації.** Результати наукового дослідження з проблеми управління проектами вільних економічних зон та територій пріоритетного розвитку опубліковані у 13 роботах загальним обсягом 11,1 т.а., в т.ч. - 2 т.а., 3 одноосібних статтях у спеціальних наукових виданнях, 8 статтях у періодичних виданнях. Особисто автору

належить 8,8 ?а.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається з? вступу, трьох розділів, 9 параграфів, висновків до розділів, загальних висновків, список? використаних джерел. Робота викладена на 191 ?тор., з яких 175 стор. займає основний текст, іістить 48 ілюстрацій та 13 таблиць. Список використаних джерел налічує 143 найменування.

### ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У дисертації ?озроблені оеоретико-метод?чні засади управління проектами спеціальних (вільних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку, які знайшли своє застосування у діяльності вітчизняних СЕЗ і ТПР, включаючи Північнокримську експериментальну економічну зону "Сиваш" (?ЕЕЗ "Сиваш"). У вступі обгрунтована актуальність, визначені мета і задачі дослідження, розкрита наукова новизна та практична значимість отриманих результатів.

У першому розділі "Теоретичні питання побудови системи управління проектами СЕЗ і ТПР" опрацьовано теоретичні засади проектного менеджменту, сформульовано понятійний апарат, класифікаційні ознаки проектів СЕЗ і ТПР та методи ?правління ними.

Ускладнення та збільшення на декілька порядків загальної кількості завдань, які вирішуються в процесі ведення господарської діяльності, зробило актуальним розробку системи знань з проектного менеджменту.

В основу класифікації ?роєктів можуть бути покладені різні ознаки. Ми пропонуємо класифікувати ?х са допомогою таких критеріїв, як сфери діяльності, склад і структура проекту, предметна область; розмір, кількість учасників і вплив на зовнішнє середовище; тривалість відведеного часу для реалізації; ступінь складності. З позицій теоретичного осмислення та практичного застосування доцільно використовувати ?отирьохфазну іодель життєвого циклу проекту, що складається із фаз концепції, розробки, реалізації, завершення. Ці фази, у свою чергу, складаються зі птадій, а останні дробляться на етапи.

Функції управл?ння проектами слід підрозділяти на основні (базові) та інтегруючі. До базових віднос?ться оправління предметною областю проекту, управління якістю, управління часом та вартістю. У складі інтегруючих функцій знаходяться управління контрактами, персоналом, ризиками та інформацією (інформаційними зв'язками).

Пропонується ?иділяти чотири основних еласи проект?в НЕЗ і ТПР: ?оно-, мульти-, мега- та мікропроекти. Всі вони, у свою чергу, підлягають класифікації за названими вище ознаками. Так, монопроекти СЕЗ і ТПР за типом можна характеризувати як змішані, по виду – інвестиційні та інноваційні, за масштабом вони є регіональними, за ступенем складності – прості та середнього ступеню складності, за виміром часу – середньо- і довгострокові (рис.1). Аналогічним чином нами розглядаються класифікаційні схеми мульти- та мегапроектів.

### МОНОПРОЕКТИ СЕЗ і ТПР

<b>Тип</b>	<b>Вид</b>	<b>Масштаб</b>	<b>Тривалість</b>	<b>Складність</b>
<i>сфера діяльності</i>		<i>пред-метна область</i>		<i>розмір, кіль-кість учасни-ків,</i>
<i>вплив на зовнішнє середовище</i>		<i>період</i>	<i>часу</i>	<i>ступінь складності</i>

Змішаний (економічний, соціальний, організаційний)	інвестиційний
інноваційний	середньостроковий (до 5 років)
довгостроковий (від 5 до 60 років)	простий середнього ступеня складності

Рис. 1 Класифікація монопроектів СЕЗ і ТПР

Внутрішнє оточення проекту складають: керівництво проектом; учасники; організації; методи та засоби комунікації; інформація; правові, економічні (у т.ч. фіскальні, бюджетні), соціальні, екологічні, технічні умови. Близня частина зовнішнього оточення проекту СЕЗ і ТПР складається з елементів і систем середовища, з якого цей проект "виріс" і з яким буде безпосередньо взаємодіяти під час реалізації. Її основна функція лежить економіка регіону розміщення СЕЗ і ТПР. Зовнішнє середовище впливає на проекти СЕЗ і ТПР через сформовану систему економічних та суспільних зв'язків, галузеву структуру виробництва і власності, соціокультурне середовище, систему управління і т.п. Віддалену частину зовнішнього оточення проекту СЕЗ і ТПР формують: політичні характеристики і чинники; економічні чинники; соціальні (суспільні) характеристики; правове поле; науково-технічний рівень; інфраструктура; природні чинники.

З позицій проектного управління основною функцією проектів СЕЗ і ТПР, що реалізуються в Україні, є стимулювання соціально-економічного розвитку, яке відбувається через реалізацію комплексу завдань. Система цілей СЕЗ і ТПР прив'язана до конкретних умов регіонів розміщення, їхнього ресурсного потенціалу, специфіки поточних і стратегічних задач для окремих моно- і мультипроектів, уточнювалася в формі чітко сформульованих завдань, описаних за допомогою кількісних і якісних показників та регламентованих часом їх досягнення в нормативних і проектних документах. Успішність проекту СЕЗ і ТПР визначається тим, що поставлені цілі досягаються в обумовлені терміни відповідно до встановлених ресурсних обмежень. При цьому допускаються обґрунтовані в рамках проекту зміни предметної області, забезпечується непогіршення вихідних умов для зовнішнього оточення та ініціаторів, а також зберігається цілісність проекту.

У другому розділі "Аналіз систем управління проектами СЕЗ і ТПР в Україні" особливу увагу було приділено вивченню систем управління проектами СЕЗ і ТПР, які склалися в нашій державі протягом останнього десятиріччя та опрацьовані пропозиції щодо удосконалення окремих складових цієї системи управління на загальнодержавному, регіональному та зональному рівнях.

Управління інвестиційними мікропроектами здійснюється керівними органами СЕЗ і ТПР, місцевими і центральними органами виконавчої влади відповідно до їхніх загальних повноважень, а також особливими правами та обов'язками, а також запровадженням особливого режиму. Таке управління інвестпроектами може відбуватись прямо, опосередковано, у явній або неявній формі, із застосуванням адміністративних та економічних регуляторів. Зокрема, воно проходить через процедуру узгодження бізнес-плану та моніторинг його виконання.

ПЕЕЗ "Сиваш" - перший в Україні монопроект території зі спеціальним режимом інвестиційної діяльності. Він розглядається нами як керована економічна система, стосовно якої виконуються всі принципи і закономірності "project management": вона з одного боку, підпадає під вплив внутрішнього та зовнішнього оточення, а з іншого боку - сама впливає на господарюючих суб'єктів, регіон розташування, а також

загальний підприємницький клімат. Основним локальним спеціалізованим органом управління ПЕЕЗ була Адміністрація, яка, згідно з проведеним аналізом, ефективно виконувала контрольні, координуючі та регулюючі функції, забезпечуючи реалізацію соціального монопроекту. Досвід п'ятирічного функціонування зони дозволив удосконалити і застосувати у загальнодержавному масштабі відпрацьовані тут схеми управління, контролю та моніторингу.

У НЕЗ і ТПР України діє декілька систем збору та узагальнення економічної інформації, що забезпечують відповідні органи управління необхідним масивом даних про фінансово-економічні, бюджетні, соціальні процеси. Деякі з цих систем дозволяють відслідковувати ситуацію в режимі поточного часу (моніторинг), однак оперують дуже обмеженим обсягом даних. Інші вбудовані в діючу систему статистичної звітності, треті мають особливе призначення - формувати базу для підготовки узагальнених висновків щодо економічної та бюджетної ефективності СЕЗ і ТПР.

Аналіз показав, що система моніторингу СЕЗ і ТПР, створена в Україні, має поряд із перевагою - своєчасним інформаційним забезпеченням, також ряд недоліків, серед яких варто виділити: "виключення" із процесу деяких органів та структур; обмеженість масиву даних; недостатнє методологічне та програмне забезпечення. Спеціальна статистична звітність СЕЗ і ТПР, істотно доповнюючи моніторинг та підвищуючи рівень довіри до зведеної інформації, проте, не відслідковує ряд істотних процесів, що відбуваються на територіях зі спеціальним режимом діяльності.

Для усунення названих недоліків, на наш погляд, необхідно ввести дані про чисельність зайнятих у зонах і на територіях, їх доходи (середню заробітну плату зайнятих в еквіваленті повної зайнятості), розрахунок з бюджетом (показники пільг, фактичних надходжень і заборгованості перед бюджетом по податках і зборах); додані вартості. Аналіз цих даних, згрупованих у розрізі галузей або видів діяльності, окремих територіально-господарських утворень, регіонів і країни в цілому, дозволить забезпечити більш високий рівень управління СЕЗ і ТПР.

Слід також поступово виключити паралельне функціонування трьох систем збору інформації. Для цього необхідно: по-перше, переглянути форму державної статистичної звітності з урахуванням введення в Україні системи національних рахунків; по-друге - розробити єдину комп'ютерну програму обробки повного масиву даних та надати доступ до неї Міністерству економіки (оскільки саме це міністерство відповідає за узагальнення результатів діяльності особливих територіально-господарських утворень в Україні); по-третє - гармонізувати з оновленою формою статистичної звітності діючий порядок проведення аналізу, причому здійснювати коригування названих вище систем пропонується не раніше, ніж через три роки після їхнього запровадження.

Третій розділ "Оцінка ефективності та фінансово-бюджетної результативності проектів СЕЗ і ТПР в Україні" присвячено аналізу функціонування в Україні моно-, мульті- та мегапроекту СЕЗ і ТПР, моделюванню їх розвитку, а також розробці пропозицій щодо підвищення економічної та бюджетної ефективності.

Аналіз інвестиційних процесів, що відбуваються в цих утвореннях, має важливе значення для поточної (тактичної) та стратегічної оцінки розвитку СЕЗ і ТПР.

Стандартний кількісний аналіз функціонування зон і територій для цілей ефективного проектного управління, на наш погляд, обов'язково повинен доповнюватися аналізом якісним, в якому значне місце приділяється дослідженню інвестиційних процесів у контексті регіональних та макроекономічних показників; виконанні поставлених при



заснуванні СЕЗ і ТПР завдань (параметрів); перспектив?м іодальшого розвитку (прогноз).

На основі запропонованих методичних підходів було проведено комплексний аналіз процесів інвестування мегапроєкту СЕЗ і ТПР із залученням прогнозних та фактичних даних розвитку всієї системи мікропроєктів ? країні. Астановлено, що темпи приросту інвестицій ? СЕЗ і ТПР майже втричі перевищували загальноукраїнські.

По мірі розвитку СЕЗ і ТПР спостерігається уповільнення темпів росту та зниження абсолютних "пікових" показників: у 1999 р. сукупна вартість затверджених проєктів складала 862,5 млн.дол., у 2000 р. вона знизилася до 733,9 млн.дол., а у 2001 р. дорівнювала 683,2 млн.дол. Аналогічні тенденції виявлені стосовно кількості інвестпроєктів. При цьому вартість фактично залучених інвестицій зростає, що викликано закладеними у попередні роки пропорціями внесення та освоєння інвестицій.

За матеріалами аналізу фактичних даних і параметрів ?ами іобудована варіантна модель інвестиційного розвитку мегапроєкту СЕЗ і ТПР. Виконані розрахунки свідчать, що для ?осягнення саявлених у проєктних розробках інвестиційн?х савдань, необхідно забезпечити стійке зростання потоку інвестицій на рівні 105% річних. Дослідження ?нвестиційного розвитку ПЕЕЗ "Сиваш" вияви?о аєякі особливості. Зокрема, розвиток інвестиційних процесів тут відбувався поступово, по мірі освоєння інвесторами специфіки роботи у спецрежимі. Кількість інвестиційних проєктів, затверджених та реаліз?ванех у зоні, на третьому році діяльності стабілізувалася. Серед джерел інвестицій у ПЕЕЗ "Сиваш" у перші два роки її існування переважали іноземні (50-94%), а починаючи з 1999 р. основу вкладень у підприємства-суб'єкти зони складала власні кошти (64-97%).

Аіаліз інвестиційного розвитку монопроєкту ПЕЕЗ "Сиваш" та мегапроєкту СЕЗ і ТПР України дозволив опрацювати рекомендації щодо вдосконалення управління ?ими. Сокрема, необхідно: забезпечити підготовку на високому науково-методичному рівні цілісного проєкту розвитку конкретних СЕЗ і ТПР; концепції і програми їх розвитку на середньо- ?а аовгострокову перспективу; прогнозу основних соціально-економічних і фінансово-бюджетних показників.

Доцільно на базі типових проєктів, що належать до галузей спеціалізації СЕЗ і ТПР, розробити інвестиційну та фінансово-бюджетну модель розвитку мікропроєктів, розрізняючи їх ?а ажерела?и ?нвестицій. Застосування такої моделі дозволить більш чітко прогнозувати як інвестиційні підйоми і спади, так і бюджетні надходження від зон та територій зі спецрежимом.

Комплексна оцінка вартості та окупності проєктів у окремих галузях та видах діяльності дозволяє групувати ?х аідповідно до якості пропорції вартість-окупність, що при високій технологічній схожості дає можливість із достатнім ступенем достовірності виділяти "неефективні" проєкти, сприяє виявленню географічних особливостей розміщення інвестпроєктів, основних чинників їхнього розташування. З позицій управління проєктами СЕЗ і ТПР, а також своєчасного коригування політики щодо цих новоутворень, важливе значення має оцінка загальної бюджетної результативності зон і територій зі спецрежимом. При аналізі бюджетно-фінансових аспектів діяльності СЕЗ і ТПР, на наш погляд, доц?льно користуватись моделлю розвитку територій зі спеціальним режимом (?ис.2), що полегшує оцінку поточного та прогнозування ?х емовірного майбутнього розвитку.

Вплив особливих територіально-господарських утворень на бюджетні процеси, зокрема на обсяги наданих суб'єктам підприємництва пільг, за нашими оцінками, - зросли: при зростанні виробництва за останні 5 років - в 72 рази, накопичення суми пільг відбувалося більш високими темпами (400 разів), що відбилося на сумарному показнику пільг, наданих для виробництва 1 гривні продукції (1997 р. - 1,92 коп.; 2001 р. - 10,77 коп.). За весь період діяльності ЗЕЗ і ТПР цих суб'єктами сплачено до бюджетів всіх рівнів 832,8 млн.грн. Основу податків, зборів та інших обов'язкових платежів особливих територіально-господарських утворень формують ТПР: їхня частка складає 74-84%. Аїльні економічні зони, незважаючи на особливий статус, ще не одержали належного розвитку.

На підставі проведення аналізу проектів ЗЕЗ і ТПР за показниками обсягу залучених інвестицій, розміру наданих пільг, суми сплачених до бюджету податків, зборів та обов'язкових платежів, заборгованості перед бюджетами всіх рівнів виявлені найбільш та найменш успішні проекти (табл.1). До першої групи успішних проектів віднесені ТПР Донецької обл., Закарпатської обл., АР Крим, ЗЕЗ Яворів, ТПР Луганської обл., ПЕЕЗ "Сиваш", ТПР м. Харкова. До групи найменш успішних включені ЗЕЗ Рені та ОПР Шостка.

Таблиця 1

Рейтингові позиції ЗЕЗ і ТПР України за інвестиційними та бюджетними показниками

Назва особливого територіально-господарського утворення	Рейтингові позиції за показниками					
	залучено інвестицій		податкові та митні пільги		сплачено податків та зборів	
	заборгованість перед	бюджетом	/переплата			
ТПР Донецької обл.	1	19	1	7		
ТПР Закарпатської обл.	2	17	3	16		
ТПР Автономної Республіки Крим	3	15	7	9		
ЗЕЗ "Яворів"	4	16	6	15		
ТПР Луганської обл.	5	13	4	19		
ПЕЕЗ "Сиваш"	6	18	2	18		
ТПР м. Харкова	7	14	5	17		
ЗЕЗ "Славутич"	8	11	15	14		
ЗЕЗ "Курорт-поліс Трускавець"	9	7	14	4		
ТПР Чернігівської обл.	10	10	10	12		

ТПР Житомирської обл.	11	8	11	10
СЕЗ "Закарпаття"	12	5	12	13
СЕЗ "Порто франко"	13	4	17	5
СЕЗ "Донецьк"	14	12	16	3
ТПР Волинської обл.	15	9	13	11
СЕЗ "Азов"	16	6	8	2
СЕЗ "Миколаїв"	17	2	9	8
СЕЗ "Рені"	18	3	19	6
ТПР м.Шостка	19	1	18	1

Встановлено, що території зі спецрежимом, які характеризуються і найбільш високим позитивним впливом і регіони розміщення (інвестиції, виробництво, зайнятість, податки та збори до місцевого і державного бюджету), переважно мають найбільші пільги.

Таким чином, узагальнений аналіз діяльності СЕЗ і ТПР в Україні, свідчить про необхідність: переглянути філософію (концептуальні підходи) та методологію бюджетного аналізу, чітко визначивши коротко-, середньо- і довгострокові пріоритети держави як фіскала і донора; використовувати галузевий аналіз як часті обов'язкові складові комплексної оцінки результатів діяльності зон і територій; відслідковувати структуру бюджетних надходжень і пільг для бюджетів різних рівнів, що дозволить виявити за допомогою конкретних показників мотивацію та участь у зонуванні як регіональної, так і центральної влади; удосконалити інформаційну систему.

## ВИСНОВКИ

Для ефективної розбудови в Україні особливих територіально-господарських утворень у формі спеціальних (вільних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку зі спеціальним режимом інвестиційної діяльності необхідно, з одного боку, на практиці застосовувати основні положення теорії та методології проектного менеджменту, а з іншого – враховувати особливості цього виду проектів та специфіку країни їх розташування. Це визначає необхідність розробки теоретичних та методичних засад управління проектами СЕЗ і ТПР, а також застосування їх в Україні.

1. Як і будь-який складний проект, зони і території пріоритетного розвитку потребують відповідного управління, що має будуватись на засадах та принципах "project management" та являти собою цілеспрямоване керівництво всіма складовими цього проекту від початку і до завершення задля досягнення поставлених цілей у встановлених обмеженнях, що для українських СЕЗ і ТПР означає виконання протягом 5-60 років визначених у проектних документах та нормативних актах завдань, пов'язаних із забезпеченням регіонального розвитку (економічного, соціального та ін.) і активізацією зовнішньоекономічних зв'язків в умовах обмежених ресурсів.

2. Для ефективного управління розвитком СЕЗ і ТПР необхідно розрізняти проекти різних класів: мікропроекти - окремі інвестиційні проекти, які відповідно до встановлених процедур допущені до реалізації на території СЕЗ чи ТПР із застосуванням спеціального режиму; монопроекти - окремі спеціальні (вільні) економічні зони чи території пріоритетного розвитку, що характеризуються обмеженістю та визначеністю просторового розміщення, специфічним режимом, цілями, завданнями і структурою управління; мультипроекти - сукупність СЕЗ і ТПР, об'єднану ознакою належності до одного типу особливих

територіально-господарських утворень або адміністративно-територіальної одиниці (області чи Автономної Республіки Крим); мегапроект - взаємозалежна система СЕЗ і ТПР, створених у межах території України.

3. Управління мікропроектами у СЕЗ і ТПР повинно здійснюватися переважно місцевими та спеціально уповноваженими органами таким чином, щоб регулюючи основні характеристики монопроекту зони чи території пріоритетного розвитку забезпечити виконання поставленої генеральної та підпорядкованої їй мети у зазначений установчими документами час в рамках припустимих змін та ресурсних обмежень.

4. Важливим елементом системи управління трьома класами проектів СЕЗ і ТПР – моно-, мульти- та мегапроектом, - є система інформаційного забезпечення, яка вже побудована в Україні спеціально для зон і територій пріоритетного розвитку. Удосконалення існуючих систем збору, зведення та узагальнення інформації та їх оновлення з позицій оптимального забезпечення поточною інформацією керівних органів СЕЗ і ТПР, стане фактором підвищення ефективності управління на регіональному та загальнодержавному рівні.

5. За час існування в Україні СЕЗ і ТПР (1996-2002 рр.) сформувались певні тенденції. З'ясовано, що у цих територіальних формуваннях відбувається уповільнення темпів росту та абсолютних величин основних річних показників діяльності; залишається високою частка територій у загальних результуючих показниках; стабільно зростають зацікавленість до роботи у СЕЗ і ТПР національних інвесторів і загальний вплив особливих утворень на поточні бюджетні процеси.

6. Для виконання та успішного завершення проектів СЕЗ і ТПР поряд з системою інформаційного забезпечення також необхідно вдосконалювати методологію прогнозування, проектних розробок та визначення ефективності функціонування СЕЗ і ТПР. Прогноз розвитку територій зі спецрежимом повинен бути варіантним, консолідованим і стратегічним. Його має підтримувати спеціальна інвестиційна та фінансово-бюджетна модель розвитку моно-, мульти- та мегапроекту зон і територій, яка враховуватиме дані бізнес-планів, цільових регіональних та загальнодержавних програм, а також робоча база мікропроектів.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗДОБУВАЧА

1. Куницын С.В. Управление проектами свободных экономических зон и территорий приоритетного развития. - Киев: Науковий світ, 2002.- 62 с.
2. Веклич Г.А., Куницын С.В. Научно-организационные основы создания и функционирования экономической зоны "Сиваш". - Киев: Науковий світ, 2002. - 65с. *(автору належать розділи IV, VI, VIII, а також схема управління ПЕЕЗ "Сиваш" та механізми взаємодії різних органів)*
3. Куницын С.В. Принципи та схема управління економічною зоною (на прикладі ПЕЕЗ "Сиваш") //Регіональні перспективи. – 2002. - №1 (20). – С.18-20
4. Куницын С.В. Підсумки економічного експерименту та перспективи подальшого розвитку ПЕЕЗ/ТПР "Сиваш" //Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип17. – К.:НДЕІ, 2002. – С41-45
5. Куницын С.В. Управління інвестпроектами та розвитком територій зі спеціальним режимом інвестиційної діяльності //Науковий вісник Чернівецького університету: Збірник наук. праць. Вип. 141-142. Економіка. – Чернівці: "Рута", 2002. – С.45-49
6. Куницын С.В., ?ила В.І. Оправління ?озвитком зовнішньоекономічних зв'язків регіону через механізм СЕЗ і ТПР //Проблеми розвитку внешнеэкономических

- связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сборник научных трудов. Донецк: ДонНУ, 2003. – С.562-564 *(автору належать пропозиції щодо аналізу та регулювання інвестиційних процесів, а також формулювання пріоритетних завдань розвитку СЕЗ і ТПР в Україні)*
7. Куніцин С.В. Які закономірності інвестиційного розвитку СЕЗ і ТПР в Україні //Вісник Омельницького інституту регіонального управління та права. – Хмельницький, 2002. - №3. – С.219-226
  8. Куницын С.В. Как живется тебе, "Сиваш"? //Голос Украины. – 1996. – 20 февраля. – N.9
  9. Куницын С.В. Завдання дня – продуктивніше задіяти можливості регіону //Урядовий кур'єр. –2000. - №229. – С.4
  10. Куницын С.В. Жить интересами народа//Крымская газета. –1998. – 4 сентября. - С.1-2
  11. Куницын С.В. Оживает производство. Эксперимент в Краснопе-рекопске успешно продолжается //Бизнес экспресс.–1997.-№47.–С.5
  12. Куницын С.В. Для выхода из кризиса надо не только менять правовое поле, но и формировать на главных направлениях "точки экономического роста"//Крымская газета.–1999.–10 декабря.–С.2
  13. Куницын С.В. Ни одна экономическая или иная задача не может быть решена без политической стабильности//Крымская газета. – 1999. – 14 мая. – С.2

#### АНОТАЦІЯ

Куницын С.В. Научно-методичні основи управління проектами вільних економічних зон і територій пріоритетного розвитку. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.10.01. – розміщення продуктивних сил і регіональна економіка. – Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України (НДЕІ Мінекономіки України), Київ, 2002.

Дисертацію присвячено розробці теоретичних та методичних засад управління проектами вільних економічних зон і територій пріоритетного розвитку. В роботі визначені основні положення проектного менеджменту, уточнено понятійний апарат, розроблено класифікаційні схеми, адаптовано до українських умов схему життєвого циклу проектів. Проаналізовані вітчизняні системи управління СЕЗ і ТПР для мікро-, моно- та мультипроектів, розроблені обґрунтовані пропозиції щодо їх вдосконалення. Розкриті закономірності інвестиційного розвитку та особливості галузевої структури, узагальнено фінансово-бюджетні результати функціонування зон і територій пріоритетного розвитку на рівні мульти- та мегапроектів.

Ключові слова: *проект, управління проектом, спеціальні (вільні) економічні зони, території пріоритетного розвитку.*

#### АННОТАЦИЯ

Куницын С.В. Научно-методические основы управления проектами свободных экономических зон и территорий приоритетного развития. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.10.01. - размещение производительных сил и региональная экономика. - Научно-исследовательский экономический институт Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции Украины (НИЭИ Минэкономики

Украины), Киев, 2002.

Диссертация посвящена разработке теоретических и методических основ управления проектами специальных (свободных) экономических зон и территорий приоритетного развития. В работе определены основные положения проектного менеджмента в целом, а также управления специфическими проектами СЭЗ и ТПР. Предложено уточненное определение проекта СЭЗ и ТПР, а также управления им. Разработана классификационная схема проектов особых территориально-хозяйственных образований, в основу которой положено деление на микро-, моно-, мульти- и мегапроекты. Адаптирована к украинским условиям схема жизненного цикла проектов территорий со спецрежимом. Определены основные направления взаимодействия элементов и участников зон и территорий приоритетного развития, включая ближнее и дальнее окружение проекта. Детально проанализированы действующие отечественные системы управления СЭЗ и ТПР для микро-, моно- и мультипроектов, разработаны обоснованные предложения относительно их совершенствования. Выявлены направления воздействия на микропроекты, которое осуществляется управляющими структурами СЭЗ и ТПР на уровне моно- и мультипроекта. Обоснованы предложения по совершенствованию информационной составляющей системы управления зонами и территориями приоритетного развития для целей использования ее в масштабах отдельных зон, регионов их размещения и страны в целом.

На основе использования официальных статистических и иных данных о деятельности особых территориально-хозяйственных образований за весь период их функционирования раскрыты закономерности их инвестирования, динамики отраслевой структуры. Проанализированы количественные и качественные показатели микропроектов, допущенных к реализации в СЭЗ и ТПР, - в т.ч. стоимость, срок окупаемости. Выявлены закономерности размещения в СЭЗ и ТПР отдельных отраслей и видов деятельности.

Изучены финансово-бюджетные результаты функционирования зон и территорий приоритетного развития на уровне мульти- и мегапроекта. Проведено ранжирование монопроектов СЭЗ и ТПР по показателям привлеченных инвестиций, льгот, уплаченных налогов и сборов, задолженности перед бюджетом. Обобщены результаты функционирования зон и территорий с момента их учреждения.

Разработан комплекс предложений по совершенствованию управления СЭЗ и ТПР, включая организацию систем контроля и мониторинга, прогнозирования, проведение анализа, целенаправленное регулирование развития проектов различного масштаба.

Ключевые слова: *проект, управление проектом, специальные (свободные) экономические зоны, территории приоритетного развития.*

## ANNOTATION

Kunitsin S.V. Scientific - methodical fundamentals of the project management of the free economic zones and territories of priority development. - Manuscript.

Thesis on obtaining of a scientific degree of the candidate of economic sciences on a speciality 08.10.01. - accommodation of productive forces and regional economics. - Research economic institute of the Ministry of economics and on European integration of Ukraine, Kiev, 2002.

The thesis is dedicated to mining of the theoretical and methodical bases of the project management of the free economic zones and territories of priority development. In activity the basic rules of design management are determined, the conceptual vehicle is updated, the

classification schemes are developed, the scheme of a life cycle of the projects is adapted for the Ukrainian conditions. The domestic control system of FEZ and TPD for micro, mono- and multiprojects are parsed, the reasonable proposals concerning their perfecting are developed. Is uncovered the regularity of investment development and the features of branch frame, the financial and budget outcomes of operation of zones and territories of priority development at a level multi - and megaproject are generalised.

*Keywords: the project, project management, special (free) economic zones, territory of priority development.*