

Данилишин В.І.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління та адміністрування,
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Тернопільського національного економічного університету

Синиця С.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління та адміністрування,
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Тернопільського національного економічного університету

Danylyshyn Volodymyr, Synytsia Svitlana

Ivano-Frankivsk Educative and Research Institute of Management
of Ternopil National Economic University

СУТНІСТЬ І СВІТОВА ПРАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ МЕГАПРОЕКТІВ ЯК ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Під час економічних реформ, які відбуваються в нашій державі, для ведення подальшої прибуткової діяльності суб'єктам підприємництва необхідно досконало управляти своєю виробничо-господарською діяльністю, а вагомим місцем при цьому належить саме проектному управлінню. У статті розглянуто сутність та основні класифікаційні ознаки проектів та, зокрема, з'ясовано суть і значення мегапроектів. Визначено, що в Україні на розвиток інфраструктурних проектів у 2019 році було спрямовано суттєві ресурси, але порівняно з розвиненими державами ці кошти є доволі незначними. Здійснено огляд грандіозних світових інфраструктурних проектів та їхнього впливу на національну економіку. Відзначено потенціал нашої держави для реалізації мегапроектів та вказано напрями їх упровадження. Крім того, визначено чинники, які гальмують ці процеси, та запропоновано антикризові стратегічні рішення.

Ключові слова: проект, інфраструктура, мегапроект, національна економіка, стратегічні рішення.

Постановка проблеми. У результаті комплексних економічних реформ, які відбуваються в нашій державі, утворюються нові, вдосконалюються існуючі механізми та моделі для побудови сучасних економічних відносин як загалом в державі, так і на окремих підприємствах. Саме тому будь-який суб'єкт підприємницької діяльності розуміє, що для його подальшої прибуткової діяльності необхідно насамперед досконало управляти виробничо-господарською діяльністю, а вагомим місцем при цьому належить саме проектному управлінню, зокрема необхідності вирішувати такі питання: як саме спланувати та узгодити реалізацію проекту; яким чином залучити грошові кошти із зовнішніх джерел для фінансування реалізації проекту; як оптимально розподілити власні кошти; яким чином отримати максимальний прибуток та одночасно понести мінімальні витрати; як сформувати ефективну команду людей для реалізації здійснення проекту; як мотивувати персонал для найбільш ефективної діяльності; яким чином досягнути уникнення імовірних конфліктів у проектній команді.

Вирішуючи усі вище перераховані питання, ми стикаємося з низкою проблем управління проектами,

тобто з свого роду мистецтвом, яке можна виокремити та вивчити.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Провідними вченими, які займаються цими питаннями, є В.М. Аньшин, А.В. Тичинський, І.Н. Царьков, зокрема для їхніх робіт характерна орієнтація на інновації в проекті й управлінням портфелем проектів. Питаннями проектного управління в закордонній практиці займаються Кім Хелдман, Клиффорд Грей та Ерік Ларсон та інші. Незважаючи на відносну новизну проектного управління, його досліджують наші співвітчизники: А.С. Товб, І.І. Мазур, В.Д. Шапіро та інші. Особливу увагу цьому напрямку приділяють консалтингові агентства, тому що проектний підхід є основою їхньої діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є висвітлення й узагальнення сутності мегапроектів, розгляд світової практики їх реалізації та впливу на економіку держави, а також вироблення практичних рекомендацій щодо їх упровадження в Україні.

Виклад основного матеріалу. Під терміном «проект» ми розуміємо цілий комплекс соціально-економічних, організаційно-господарських, науково-дослід-

них, проектно-конструкторських та інших робіт, які пов'язані виконавцями, ресурсами та термінами, належним чином оформлені і спрямовані на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних покладених завдань та досягнення за певний період часу відповідних цілей. Завершальними цілями проектів є створення й освоєння новітньої техніки, матеріалів чи технологій тощо, що буде сприяти виходу вітчизняної продукції на зовнішні ринки.

Згідно з іншим підходом, проект – це задумка (проблема чи завдання) та необхідні засоби її реалізації з метою досягнення очікуваного, насамперед економічного, а також технологічного, технічного чи організаційного результату.

Термін «проект» (від латинського “кинутий вперед”) до недавнього часу фахівці пояснювали як “креслення, пояснювальна записка та кошторис, на підставі яких можлива реалізація будівництва заводу, фабрики чи літака”; або це певний текст, який передує документу, а саме договору, плану або угоді. В літературі можна знайти ще декілька варіантів, що визначають поняття «проект»:

А) проект – це відокремлене підприємство з визначеними цілями, які досить часто включають вимоги до вартості, часу та якості отриманих результатів (Англійська асоціація проект-менеджерів);

Б) проект – це визначене завдання з чіткими вихідними даними та встановленими цілями (результатами), які зумовлюють спосіб його вирішення (Глумачний словник з управління проектами) [1].

Ці визначення є доволі універсальними, вони методологічно виважені та широко застосовуються в закордонній практиці управління проектами.

Але відповідно до методологічних і теоретичних вимог потрібно відрізнити поняття техніко-економічного обґрунтування інвестицій, бізнес-плану та проекту:

1) техніко-економічне обґрунтування інвестицій – містить у собі передпроектне розроблення технологічних, будівельних та інженерно-конструкторських рішень, а також порівняння альтернативних варіантів та обґрунтування вибору саме цього конкретного способу реалізації проекту. Техніко-економічне обґрунтування інвестицій має на меті детальне і поглиблене розроблення, а також різносторонню оцінку вибраного способу реалізації проекту;

2) бізнес-план – це детальний виклад цілей та вказані шляхи їх досягнення, який розробляється для обґрунтування інвестицій. Бізнес-план підприємства (чи проекту) може бути складовою частиною інвестиційного проекту або замінювати інвестиційний проект, або включати в себе одночасно кілька інвестиційних проектів (під час модернізації, реконструкції, реструктуризації чи розширенні підприємства);

3) інвестиційний проект – це сукупність документації, яка характеризує проект від його задумки до досягнення поставлених показників обсягу та ефективності, а також включає передінвестиційну, інвестиційну,

експлуатаційну та ліквідаційну стадії його реалізації; тобто це будь-який комплекс заходів, які забезпечуються інвестиціями. Абсолютно всі проекти є інвестиційними, тому що без процесу вкладення грошових коштів реалізувати проект буде неможливо.

Проекти можуть бути комерційні, фінансові, технічні, виробничі, наукові та ін., але кожен конкретний проект визначають такі фактори, як масштаб, його складність, терміни реалізації, вимоги до якості тощо.

Отже, можна підсумувати, що проект має низку властивих лише йому ознак, наявність яких допоможе здійснити ефективну реалізацію проекту. Серед основних ознак проекту можна виділити: зміну стану проекту з метою досягнення його цілі; обмеженість у часі; обмеженість ресурсів; неповторність.

До головних властивостей проекту, які виходять із його ознак та згідно з якими вони класифікуються на типи, відносять: розмір проекту, його масштаб, ступінь впливу на навколишнє середовище та кількість учасників (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація проектів [1]

№ п/п	Класифікаційна ознака	Види проектів
1	Мета та характер діяльності	комерційні некомерційні
2	Характер та сфера діяльності	промислові організаційні економічні соціальні дослідницькі
3	Масштаб та розмір проекту	великі середні малі
4	Ступінь складності	прості складні дуже складні
5	Склад і структура проекту	моно проекти мультипроекти мегапроектн
6	Рівень альтернативності	взаємовиключні альтернативні по капіталу незалежні взаємовпливаючі взаємодоповнюючі
7	Тривалість проекту	короткострокові середньострокові довгострокові

До малих проектів можемо віднести дослідно-конструкторські та науково-дослідні розробки на промислових підприємствах, у тому числі технологічну, організаційно-економічну та конструкторську підготовку виробництва, виготовлення промислово-дослідних зразків нових товарів, технічні переозброєння, реконструкцію й модернізацію виробництва. У практиці США до проектів такого типу відносять нововведення із трудовитратами приблизно 40–50 тис. людино-годин, а капітальні затрати до 10–15 млн дол. США.

Зазначені проекти, як правило, виконуються за допомогою сил самих підприємств. Термін, необхідний для розроблення таких проектів, коливається в межах одного-двох років.

Середні проекти – це проекти, які включають у себе роботи з проектування і будівництва підприємств або освоєння та облаштування невеликих родовищ корисних копалин (вугільних, газових чи нафтових), за умови якщо їх проектування здійснюється на основі типових проектних рішень, а будівництво ведеться комплексно-блочним методом, суть якого в тому, що основна частина об'єкта, який будується, виготовляється не на будівельному майданчику, а на потужностях підприємства-підрядчика (виготовлювача конструкцій).

Великі проекти здійснюються за цільовими народногосподарськими програмами і містять у собі доволі багато мультипроектів, які об'єднані однією спільною ціллю, використовуваними ресурсами та єдиним планом-графіком розроблення і реалізації. Програми такого типу можуть бути галузевими, міжгалузевими, регіональними, національними, міжнародними тощо. Вони координуються та формуються на макрорівні і, як правило, за участю держави.

Великі проекти можна охарактеризувати суттєвими витратами, наприклад, у практиці США це більше, ніж 1 млрд дол. США, різноманітними джерелами фінансування, а також великою трудомісткістю розроблення проекту (більш 2 млн людино-годин) і будівництва (15–20 млн людино-годин). Терміни реалізації такого проекту – орієнтовно 5–7 років.

Для прикладу, до великих проектів можна віднести такі, як будівництво атомної електростанції, прокладання магістральних трубопроводів, комплексне освоєння потужних родовищ корисних копалин та ін.

Відповідно до класу проекту (склад, структура та його предметна галузь) можна виділити такі проекти:

1) монопроекти – це окремі проекти різного виду, типу та масштабу;

2) мультипроекти – це комплексні проекти, які містять у собі низку монопроектів і потребують використання багатопроектного управління;

3) мегапроекти – це цільові програми розвитку цілих галузей, регіонів чи інших утворень, які включають до свого складу цілу низку моно- і мультипроектів.

Мегапроект являє собою систему взаємопов'язаних інвестиційних проектів, згрупованих за галузевим, регіональним або іншими ознаками, які передбачають активну роль сприяння держави в їх реалізації, характеризується масштабністю вирішуваних завдань і істотним впливом очікуваних результатів на розвиток національного господарства загалом. Основу мегапроекту становить активна взаємодія інвесторів і виконавців, що забезпечує синергетичний ефект.

Як правило, мультипроекти та мегапроекти є складними чи дуже складними проектами.

Залежно від кінцевої мети проекту (отримання соціального ефекту чи прибутку) розрізняють некомерційні і комерційні проекти.

У 2019 році в Україні на інфраструктуру було спрямовано більше 100 млрд грн. Ці суми були спрямовані на модернізацію і розвиток портів, ремонт і будівництво нових доріг, на авіаційну галузь, залізницю. Однак навіть рекордні в масштабах нашої держави виділені кошти здаються доволі мізерними порівняно з розвиненими державами. До прикладу, в Китаї така сума кожного року досягає десятків і навіть сотень мільярдів доларів США. Розвинуті країни виділяють «фантастичні» суми не тільки для підтримки своєї інфраструктури, але і на гігантські будівництва, які вже приносять або будуть приносити в майбутньому суттєві вливання в бюджет держави, а також сприятимуть росту ВВП.

Розглянемо низку грандіозних проектів в інфраструктурі, масштаб яких обчислюється мільярдами доларів. У цей список включені як реалізовані об'єкти, так і вже введені в експлуатацію.

У першому півріччі 2018 року в Китаї після восьми років будівництва був відкритий найдовший на нашій планеті міст над морем. Міст Гонконг – Чжухай – Макао – це проект, який складається із цілої серії мостів та підводних тунелів, які перетинають дельту Перлової річки, а також під'їзних естакад і пунктів пропуску. Тунелі та мости з'єднують між собою найбільші міста цього регіону. Цей проект складається з тунелю довжиною 6,7 км та 35-кілометрового моста. Його вартість 120 млрд дол. США, він зменшив час у дорозі між Чжухаєм і Гонконгом з трьох годин до 30 хвилин [6].

Автори проекту мають сподівання, що менш розвинені регіони, які розміщені на півдні Китаю, завдяки побудованому мосту між Макао і Гонконгом зможуть отримати доступ до глобальних ринків. У майбутній перспективі у минулому британська колонія зможе розраховувати на суттєві вигоди від потоків товарів, які будуть проходити через її територію практично в усі держави світу. У свою чергу Гонконг зміцнить свої позиції як міжнародний логістичний центр, зможе удосконалити місцеву транспортну систему і, як наслідок, згенерує велику кількість додаткових робочих місць. Створення такого проекту буде сприяти поглибленню економічної інтеграції між материковим Китаєм і особливим адмінрайоном. Більше того, є досить висока імовірність, що грандіозний міст дасть можливість збільшити потік туристів, які відвідують Гонконг у розважальних чи пізнавальних цілях, а можливість швидко доїхати до Макао, яке відоме на весь світ як центр індустрії азартних ігор, зробить у минулому британську колонію набагато привабливішою для туристів. Крім того, у населення, яке проживає у провінції Гуандун, з'явиться можливість періодично відвідувати Гонконг задля шопінгу. Туристичний бізнес є вагомим джерелом прибутків для особливого адмінрайону. Розвиток цього напрямку благотворно позначиться на всій гонконгській економіці.

Наньхуей – це місто майбутнього, яке розташоване у новому районі Пудун у Шанхаї. Проект цього міста був розроблений німецькими архітекторами. Початкову назву місто отримало Lingang New City,

але в квітні 2012 року було перейменоване. Будівництво міста почалось у 2003 році, а завершення всіх робіт заплановане на 2020 рік. Мета проекту – залучити до 2020 року понад 450 тис. жителів і орієнтовно 10 млн туристів щорічно. Наньхуей згідно із задумом повинно стати «міні-Гонконгом». Хоча об'єкти нерухомості там продавалися доволі швидко, люди з певних причин не хотіли туди в'їжджати. Щоб якось оживити місто, на заході побудували вісім університетських містечок, які розраховані на 100 тис. студентів.

Готардський автомобільний тунель – це один з найбільших на нашій планеті тунелів, його протяжність становить 17 км. Підземна автомобільна магістраль під Лепонтінськими Альпами була побудована з метою поєднання двох великих кантонів – Тичино та Урі. Будівництво тунелю було розпочато у 1969 році і тривало 11 років. Тунель дуже комфортний для автопоїздок і має доволі продуману систему освітлення. Є у цьому проекті і мінус – це тільки одна смуга руху в кожному напрямі. По тунелю можна рухатися з максимальною швидкістю 80 км/год. Водіям рекомендовано дотримуватися дистанції мінімум у 150 метрів. Основна небезпека для автомобілістів – це досить великий потік вантажного транспорту [5].

Грандіозна реконструкція Панамського каналу тривала з 2011 року по 2016 рік. Метою реконструкції було розширення, яке у два рази збільшило його пропускну здатність. Панамський канал має довжину 77 км і з'єднує Панамську затоку Тихого океану з Карибським морем та відповідно Атлантичним океаном. На відміну від Суецького каналу, Панамський канал не прокладений по всій довжині на рівні моря, відповідно, судна повинні підніматися та опускатися за допомогою спеціальних шлюзів і проходять по прісноводному фарватеру. Вартість проїзду каналу напряму залежить від розмірів судна та його місткості. Ця місткість обчислюється в TEU – це одиниця, яка відповідає місткості стандартного вантажного контейнера. Вартість провезення одного такого контейнера – 90 дол. США. А великі контейнеровози, як правило, вмщують тисячі таких TEU. Після завершення усіх робіт із розширення каналу в 2016 році рекордна ціна його перетину з одного судна становила 829 000 дол. США. Що стосується нових, особливо великих суден Post-Panamax, то їм необхідно буде заплатити вже 1 млн дол. США. У свою чергу круїзні лайнери вносять плату за кількість пасажирських місць. У 2016 році ціна за одне місце була 148 дол. США. Панамський канал приносить прибутки не тільки завдяки шаленим сумах, які стягуються за проїзд через цю водойму (хоча їхня частка становить 4,5% від ВВП). Республіка Панама та її громадяни, крім того, заробляють і на різноманітній діяльності, яка пов'язана з каналом: ремонтні роботи, продаж паливо-мастильних матеріалів та запасних частин для суден, туризм тощо.

До 2025 року планується завершити будівництво найвищої будівлі світу у Басрі – нафтовій столиці Іраку. Вежа буде мати висоту понад 1,1 км. Ця будівля

була названа The Bride (у перекладі – «наречена») і стане першим на нашій планеті архітектурним комплексом, який втілюватиме концепцію «вертикального міста». З південної сторони арабська «наречена» буде наче оповита своєрідною фатою, яка складається із сонячних панелей. Комплекс буде в змозі не тільки виробляти для власних потреб «зелену» енергію, але й затінювати парки, малоповерхові будівлі, сквери та ін. Поки цей проект не завершений, звання самої високої споруди світу утримує хмарочос «Бурдж-Халіфа» в Дубаї, висота якого 828 метрів.

Гребля «Ітайпу» – це друга у світі за потужністю гідроелектростанція, яка розміщена на кордоні Бразилії та Парагваю. Електростанція практично на 100% забезпечує електроенергією Парагвай і на 20% – Бразилію. Ім'я гребля одержала від назви острова у гирлі річки, який став основою для однієї із найбільших споруд на нашій планеті. У 2016 році ГЕС отримала першість у світі серед електростанцій, виробивши за рік понад 100 млрд. кВт-год електроенергії.

Найбільший радіотелескоп на планеті був побудований у 2016 році. Антена цього пристрою складається з більш ніж 4 тисяч дзеркальних панелей, а його ефективний діаметр, що бере участь у спостереженнях, становить близько 300 метрів. FAST (найбільший радіотелескоп) має площу, як тридцять футбольних полів. Для того, щоб побудувати такий радіотелескоп, необхідно було переселити близько 9 тисяч осіб. FAST розташований у досить малонаселеному та слаборозвиненому регіоні, а це дає змогу забезпечити мінімальний рівень електромагнітних перешкод, що можуть бути причиною ускладнення астрономічних спостережень. Радіотелескоп суттєво збільшив можливості для китайських астрономів, що, в свою чергу, дало змогу залучити в державу великі міжнародні наукові проекти.

У Стамбулі новий аеропорт розташований на відстані 35 км від центру, у європейській частині міста. Він був відкритий 29 жовтня 2018 року. Згідно з планом стамбульський аеропорт повинен стати найбільшим на нашій планеті, його загальна площа становить понад 80 мільйонів квадратних метрів. Заплановано, що в аеропорту загалом буде відкрито приблизно 225 тисяч робочих місць. Щодо потужностей, то він зможе обслуговувати 150 млн пасажирів кожного року та більше 350 напрямків. Це вже третій аеропорт у Стамбулі, який працює поряд з іншими повітряними центрами імені Сабіха Гекчен та Ататюрка. Після того, як завершаться усі етапи будівництва, «Стамбул» отримає 6 злітно-посадкових смуг, а також стоянку на 500 літаків і на 70 тис. автотранспортних засобів. Аеропорт буде в змозі обслужити до 45 злетів і посадок одночасно, а максимальний пасажиропотік становитиме 200 млн осіб до 2035 року. Вартість цього проекту становить понад 10 мільярдів доларів США. Згідно із запланованими цілями, аеропорт зможе не тільки окупити усі кошти, а й за перші 25 років діяльності принесе значні прибутки у розмірі 22,2 мільярдів доларів США [7].

Будівництво метрополітену в Ер-Ріяді – це найбільший інфраструктурний проект в історії Саудівської Аравії. Однією з головних причин будівництва метро є подолання проблеми заторів, які стали дуже серйозним питанням для міста. Згідно з планом буде побудовано 6 гілок метро з 85 станціями. Загальна протяжність усіх ліній буде становити 176 км. Проект розпочався у 2012 році і планує завершитись у 2020 році, а його вартість – 22,5 млрд дол. США. Контракт будівництва

виконують компанії із декількох держав: Іспанії, США і Італії. Для прикладу, у Києві натепер діють 52 станції метро на трьох лініях, а їхня загальна протяжність становить 67 км.

«Шанхай» – це один із найбільших портів нашої планети. Починаючи з 2005 року порт займає перше місце у світі за вантажообігом. «Шанхай» складається з декількох зон. Вони розташовані доволі далеко одна від одної, але при цьому мають між собою взаємне спо-



Рис. 1. Наявні та перспективні сектори національної економіки [4]

лучення. Практично усі процеси в порту є автоматизованими і потребують мінімального втручання людини. Спеціалісти тільки стежать за показниками, які відображаються на панелях управління. Порт «Шанхай» налагодив співпрацю з усіма портами світу. Зовнішньоторговельні обороти Шанхаю практично на 100 відсотків здійснюються за допомогою саме морських перевезень через свій порт. Більше того, 1/5 морського вантажообігу усього Китаю проходить саме через цей порт. Уже 9-й рік поспіль порт «Шанхай» обіймає перше місце в світі за оборотом контейнерів, а обсяг оброблених ним вантажів – більше 500 млн тонн. Чистий прибуток найбільшого порту у 2018 році досягнув 10,28 млрд юанів (1,52 млрд дол. США), а доходи компанії – 38,15 млрд юанів (5,64 млрд дол. США).

Оцінюючи потенціал нашої держави, можна констатувати, що Україна має усі можливості для досягнення значних результатів у міжнародному поділі праці. Нашій державі необхідно та доцільно реалізувати мегапроекти, виходячи з її географічного розташування, наявного людського потенціалу та природних ресурсів, розвиваючи сектори національної економіки (рис. 1).

Крім того, розбудова якісної інфраструктури є одним із ключових завдань держави для забезпечення ефективного функціонування як сфери виробництва матеріальних благ, так і сфери послуг. Однією з перспективних галузей для розвитку в Україні є транспортна сфера. Розвиток транспортної інфраструктури, сфери послуг, машинобудування у майбутньому дасть змогу забезпечити комплексний підхід до становлення України як транзитної держави. Для розвитку транспортних послуг держава має забезпечити країну необхідною мережею залізничних та автомобільних шляхів загальнодержавного й місцевого значення, аеропортами і портами, відповідною продукцією транспортного машинобудування. Тому перспективним напрямом є будівництво внутрішніх автомобільних і залізничних магістралей та приєднання до транспортної мережі ЄС.

Проаналізувавши чинну економічну модель щодо курсу на побудову економіки розумного, стійкого, збалансованого і всеохопного зростання, визначивши системні помилки проголошених стратегій і програм розвитку, з'ясувавши причини відсутності помітних результатів, можна стверджувати, що застаріла попередня економічна та соціально-політична парадигма є ключовим чинником, що гальмує і не дає змоги Україні досягати високих горизонтів розвитку та стає причиною стрімкого падіння до рівня сировинного приросту розвинених держав. Опираючись на попередні дослідження вітчизняних фахівців, можна визначити перелік основних чинників, які гальмують цей процес, усунення яких створить передумови для амбітного стрибка України:

1. Негативний вплив на національну економіку війни на Сході та окупації Криму, через що наша держава втрачає до 25 відсотків ВВП.

2. Тіньова економіка, яка сягає половини ВВП країни, за умов введення електронного врядування, верховенства права та ефективного і справедливого розподілу національного багатства, до 2030 року не має перевищувати середні показники країн ЄС.

3. Масштаби корупції, що зумовлені обсягами тіньової економіки, нині досягли 14% ВВП – за умови впровадження системних заходів щодо детінізації економіки у 2020–2030 рр. має бути досягнуто прогнозоване значення цього показника на рівні до 4% ВВП.

4. Застаріла та недосконала система пенсійного забезпечення, на яку припадає ще 13% ВВП країни, – за умови послідовного і радикального реформування пенсійної системи її навантаження на бюджет може очікуватися на рівні 4,8% ВВП. Для цього є необхідним перехід від повністю солідарного пенсійного забезпечення I рівня до індивідуальних пенсійних рахунків (II рівень) і повноцінного функціонування недержавних пенсійних фондів (III рівень).

5. Обслуговування державного боргу, який щорічно коштуватиме країні понад 100 млрд грн. (близько 5% її нинішнього ВВП) і чинитиме руйнівний тиск на національну економіку, має бути переглянуто щодо припинення безвідповідального накопичення боргів. Національна економіка потребує не позик від МВФ, а інвестицій, безпеку яких має гарантувати обґрунтована державна інвестиційна політика.

6. Енергоємність ВВП, яка більша у 3–5 разів порівняно з показниками розвинених держав, до 2030 р. має знизитися від сучасного рівня 0,298 кг нафтового еквівалента на один долар США до рівня 0,11 кг нафтового еквівалента на один долар США внаслідок структурних реформ і досягнення параметрів високотехнологічності та конкурентоспроможності національної економіки [3].

За антикризовими першочерговими кроками доцільно було б ухвалити стратегічні рішення у таких напрямках, як:

1) ефективне реагування та превентивні заходи щодо інтегральних ризиків неефективності державного управління:

– недоступності фінансових та інвестиційних ресурсів через кредитний механізм;

– критичних масштабів і темпів втрати людського капіталу через неефективний і несправедливий розподіл національного багатства;

– невідповідності державного управління очікуванням суспільства;

2) необхідність адаптування до змін попиту, який відбувається у глобальній економіці, з одночасним реагуванням та стимулюванням розвитку внутрішнього ринку;

3) у національній економіці потрібно створювати і розвивати виробництва, які мають високу додану вартість [4].

У всіх секторах економіки необхідні значні інвестиції для технологічної модернізації та підвищення продуктивності праці й ефективності підприємств. Для

здійснення вищеназаних антикризових і стратегічних кроків має бути мобілізовано весь наявний потенціал національної економіки. Консолідація суспільства й державних інституцій має відбуватися навколо ідеї захисту національних інтересів, культурної й наукової винятковості, що дасть змогу в досить короткі терміни (від шести до дванадцяти місяців) провести необхідні структурні реформи для інноваційної модернізації економіки України.

Виходячи з потреб збалансованого розвитку національної економіки: високотехнологічних виробництв, справедливого розподілу, збалансованого споживання та обміну, Україна до 2030 р. може досягти соціальної і територіальної згуртованості, бажаних соціально-економічних результатів, а саме щорічних темпів економічного зростання вище 10% і входження до ТОП-

30 конкурентоспроможних держав світу. Україна має подолати бідність і не потрапити до кола країн, які не відбулися.

Висновки. Розглядаючи світові горизонти розвитку і водночас зіставляючи наявні слабкі та сильні сторони нашої економіки, можна стверджувати, що основним багатством і ключовим потенціалом розвитку України є саме людський капітал, а спрямування інвестицій у своїх громадян, тобто в освіту, охорону здоров'я, науку, культуру, дасть найбільш очікуваний результат – це високотехнологічна національна економіка та збалансоване, стійке та всеохоплююче зростання. Досягнення вищеназаних цілей є головним завданням сучасної державної політики, виконання якого уможливають узгодженість із суспільством та прозорість в ухваленні політичних рішень.

Список літератури:

1. Довгань Г.А., Мохонько І.П., Малик Л.Є. Управління проектами: навчальний посібник. уклад. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
2. Жуков А.Н. Особенности мегапроектирования как инструмента стратегического территориального менеджмента. *Часопис економічних реформ*. 2014. № 2 (14). С. 122.
3. Радчук О. Нова світова економічна криза: чи впорається Україна з викликами? *Слово і діло: Аналітичний портал*. 2020. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/05/kolonka/aleksandrradchuk/ekonomika/nova-svitova-ekonomichna-kryza-chy-vporayetsya-ukrayinavyklykamy> (дата звернення: 06.05.2020).
4. УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге. Львів: Кальварія, 2017. 164 с.
5. Capital project and infrastructure spending Outlook to 2025. – p.2.
6. McKinsey Global Institute Bridging global infrastructure gaps. McKinsey&Company, 2016.– 48p.
7. OECD Development Co-operation Report 2016: The Sustainable Development Goals as Business Opportunities. Paris: OECD Publishing, 2016. – 316 p.
8. OECD Risk and return characteristics of infrastructure investment in low income countries. Paris: OECD Publishing, 2015. – 28 p.

References:

1. Dovhan H.A., Mokhonko I.P., Malyk L.Ye. (2017) *Upravlinnia Proektamy: Navchalnyi Posibnyk* [Project Management: A Tutorial]. Kyiv: KPI Im. Ihoria Sikorskoho. (in Ukrainian)
2. Zhukov, A.N. (2014). Osobennosti mezaproektirovaniya kak instrumenta strategicheskogo territorialnogo menedzhmenta [Mesa design features as management tool of strategic territorial management]. *Chasopys ekonomichnykh reform – Journal of Economic Reforms*, vol. 2 (14), pp. 122–128. (in Russian)
3. Radchuk O. (2020) Nova svitova ekonomichna kryza: chy vporaietsia Ukraina z vyklykamy? [The new global economic crisis: will Ukraine cope with the challenges?]. *Word and deed: Analytical portal*. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/05/kolonka/aleksandrradchuk/ekonomika/nova-svitova-ekonomichna-kryza-chy-vporayetsya-ukrayinavyklykamy> (accessed 6 may 2020).
4. UKRAINE 2030: Doktryna zbalansovanoho rozvytku. [UKRAINE 2030: The Doctrine of Balanced Development]. Lviv: Kalvariia, 2017. (in Ukrainian)
5. Capital project and infrastructure spending Outlook to 2025.
6. McKinsey & Company (2016). McKinsey Global Institute Bridging global infrastructure gaps.
7. OECD Development Co-operation Report 2016: The Sustainable Development Goals as Business Opportunities. Paris: OECD Publishing, 2016.
8. OECD Risk and return characteristics of infrastructure investment in low income countries. Paris: OECD Publishing, 2015.

СУЩНОСТЬ И МИРОВАЯ ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ МЕГАПРОЕКТОВ

Во время экономических реформ, которые происходят в нашем государстве, для ведения дальнейшей прибыльной деятельности субъектам предпринимательства необходимо в совершенстве управлять своей производственно-хозяйственной деятельностью, а важное место при этом принадлежит именно проектному управлению. В статье рассмотрены сущность и основные классификационные признаки проектов, в частности, выяснена суть и значение мегапроектов. Определено, что в Украине на развитие инфраструктурных проектов в 2019 году были направлены существенные ресурсы, но по сравнению с развитыми государствами эти средства довольно незначительные. Осуществлен обзор грандиозных мировых инфраструктурных проектов и их влияния на национальную экономику. Отмечен потенциал нашего государства для реализации мегапроектов и указаны направления их внедрения. Кроме того, определены факторы, тормозящие эти процессы, и предложены антикризисные стратегические решения.

Ключевые слова: проект, инфраструктура, мегапроект, национальная экономика, стратегические решения.

ESSENCE AND WORLD PRACTICE OF MEGAPROJECTS IMPLEMENTATION AS AN EXPERIENCE FOR UKRAINE

During the economic reforms that are taking place in our country, in order to conduct further profitable activities, business entities need to perfectly manage their production and economic activities, and an important place in this case belongs to the project management. The purpose of the article is to highlight and summarize the essence and main classification features of projects. According to the class of the project (composition, structure and its subject area) the following projects can be distinguished: monoprojects, multiprojects, megaprojects. Megaprojects are targeted programs for the development of entire industries, regions or other entities, which include a number of mono- and multi-projects. In our country, significant resources are allocated for the development of infrastructure projects, namely the modernization and development of ports, repair and construction of new roads, the aviation industry, railways, but in comparison with developed countries, these funds are quite insignificant. Therefore, it is expedient to analyze a number of grand world infrastructure projects whose scale is estimated at billions of dollars and to identify how they affect the development of the national economy. Assessing the potential of Ukraine, it can be stated that our state has all the opportunities to achieve significant results in the international division of labor. In Ukraine, it is necessary and expedient to implement mega-projects based on its geographical location, available human potential and natural resources, developing virtually all sectors of the national economy. But the war in the East, the occupation of Crimea, the shadow economy, corruption, an outdated pension system, and excessive budget spending on public debt are factors that hamper this process and eliminate which will create the preconditions for Ukraine's ambitious leap. In this regard, anti-crisis strategic decisions have been proposed that should be adopted. To do this, all the available potential of the national economy must be mobilized. Consolidation of society and state institutions should revolve around the idea of protecting national interests, cultural and scientific exclusivity, which will allow in a relatively short time (from six to twelve months) to carry out the necessary structural reforms for innovative modernization of Ukraine's economy.

Key words: project, infrastructure, megaproject, national economy, strategic decisions.