

УДК 336.645.1

Шведа Наталія Михайлівна

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

БЮДЖЕТУВАННЯ В ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Shveda N. M.

PROJECT BUDGETING

Результатом попередньої оцінки вартості проекту є розробка бюджету та кошторису проекту. Бюджетом називається директивний документ, що представляє собою реєстр планованих витрат і доходів з розподілом по статтях на відповідний період часу. Бюджет є документом, що визначає ресурсні обмеження проекту, тому при управлінні вартістю на перший план виходить його витратна складова, яку прийнято називати кошторисом проекту.

Кошторис проекту – документ, що містить обґрунтування і розрахунок вартості проекту, звичайно на основі обсягів робіт проекту, необхідних ресурсів і цін.

Процес формування бюджету проекту передбачає розподіл кошторисної вартості в часі за календарним планом. Бюджет проекту необхідно складати так, щоб усі його компоненти (зокрема розрахунки) можна було легко аналізувати й перевіряти. Загальний бюджет відбиває витрати коштів на проект за роками протягом усього періоду його реалізації. При цьому, бюджет першого року із поквартальним і помісячним поділом визначають із великим ступенем точності, а бюджети наступних років можуть змінюватися зі зміною цін.

Розподіл вартості проекту протягом його життєвого циклу нерівномірний і звичайно основна частина вартості виникає на фазі реалізації проекту. Але слід зазначити, що основні рішення, які обумовлюють вартість проекту, приймаються на передінвестиційній фазі проекту. Тобто управління вартістю проекту також розподіляється нерівномірно протягом усього його життєвого циклу.

Після проведення техніко-економічних досліджень складаються попередні бюджети скоріше оцінного, ніж директивного характеру. Такі бюджети підлягають узгодженню з усіма зацікавленими особами і затверджуються керівником проекту або іншою особою, що приймає рішення. Після того, як бюджет отримав офіційний статус, він стає еталоном, стосовно якого відбувається порівняння фактичних результатів.

У ході реалізації проекту виникають відхилення від раніше запланованих показників, що повинно вчасно відбиватися в поточних бюджетах. І по завершенні всіх робіт, як підсумковий, створюється фактичний бюджет.

Особливої уваги заслуговують кошториси, що представляють собою бюджети витрат. Кошторисна документація є важливою складовою бюджетної документації у великих інвестиційних проектах.

У прийнятій на Заході практиці кошториси витрат звичайно складаються з двох частин: основного (базисного) кошторису і додаткового кошторису на непередбачувані витрати, обумовлені фізичними та ціновими змінами. Основний кошторис не враховує кількісних і цінових змін, що можуть відбутися вже після його укладення. У додатковому кошторисі враховуються зміни, що очікуються в період після складання основного кошторису і до завершення реалізації проекту.

Якщо сума необхідних витрат на непередбачені зміни фізичних показників перевищує 15-20%, проект необхідно удосконалити, з тим щоб знизити рівень невизначеності ще до моменту запрошення претендентів на контракт. З деяких видів робіт (спорудження фундаментів на важких для розробки ґрунтах) може бути виправдані і 50-процентний резерв.

Окрім того, витрати за проектом можуть бути як допустимі і неприпустимі.

Допустимі витрати – це витрати, які є необхідними для реалізації проекту; будуть понесені партнерами проекту в період його реалізації; будуть підтверджені рахунками-фактурами або бухгалтерськими документами; можуть бути ідентифіковані та перевірені, підтверджені оригіналами документів.

До найбільш поширених допустимих витрат можна віднести:

- витрати на персонал, включаючи винагороди, страхування та інші додаткові витрати;
- витрати на проїзд та проживання персоналу проекту;
- вартість оренди приміщень;
- витрати на обладнання (нове або вживане) і послуги за ринковими розцінками;
- витрати на експлуатацію обладнання та закупівлі;
- витрати за субпідрядними договорами;
- витрати, пов'язані безпосередньо з виконанням вимог і умов контракту (поширення інформації, процес оцінки, аудит, переклад, публікації, страхування тощо), включаючи фінансові послуги (зокрема, банківські перекази і комісії, а також фінансові гарантії).

Найбільш поширені неприпустимі витрати:

- внесок у натуральній формі;
- борги та резерви на покриття збитків і боргів;
- виплата відсотків;
- закупівлі із засобу інших програм або джерел ЄС;
- придбання землі і будівель, за винятком випадків, коли це необхідно для безпосереднього виконання заходу (у цьому випадку власність повинна бути передана кінцевим бенефіціарам після завершення проекту);
- втрати на курсі при обміні валют;
- податки, включаючи ПДВ;
- борги третіх сторін;
- контракти на виконання робіт між організаціями — партнерами проекту;
- неоплачувана волонтерська робота персоналу проекту.

Після того як витрати визначені і бюджет проекту сформований, переходять до розподілу проектних витрат у часі, тобто до календарного планування витрат. Календарне планування витрат як розподіл витрат по ранніх та пізніх термінах виконання здійснюють для узгодження календарних термінів виконання робіт із наявними ресурсами, з метою подальшого контролю та прийняття відповідних рішень.

Визначивши вартість виконання одного дня роботи, можна перейти до складання календарного плану витрат проекту. Календарний план проекту формується через розподіл витрат для ранніх і пізніх термінів виконання роботи. Далі підсумовуються витрати на день на всі роботи для ранніх і пізніх термінів і витрати наростаючим підсумком (до витрат за попередній день додаються витрати за поточний день). Загальна сума витрат наростаючим підсумком дорівнює бюджету проекту. На основі розрахунків витрат наростаючим підсумком для ранніх і пізніх термінів будується крива вартості проекту.

Більшу частину робіт з календарного планування витрат і бюджету проекту спрощує використання спеціального програмного забезпечення, наприклад Microsoft Project, Spider Project, Primavera, Open Plan, Cobra.