

підприємства, а також розповсюдження її як концептуального плану серед учасників програми. Основними компонентами схематичної моделі являються визначення місії та архітектура програми.

Наступна модель, яку прийнято використовувати після схематичної – системна [3], це модель реалізації плану програми, побудована з використанням системного підходу. Системна модель забезпечує оптимальність управління проектом, і містить деталізовані плани системи управління, плани використання ресурсів та методи перевірки систем та продуктів проекту.

Третя та остання модель – сервісна, заснована на управлінні знаннями, в яких накоплено досвід та інформація, що збільшують цінність системи управління, використовуються для відкриття нових напрямків.

Як висновок можна зазначити, що разом з вивченням та впровадженням методології Р2М в систему управління розвитком енергопотреблення комунальної сфери, Україна автоматично отримає інвестиційно привабливу галузь господарювання, здатну гнучко реагувати на зміни зовнішньої та внутрішньої середовища, що виробляють продукцію з використанням інноваційної складової, а отже відповідно

такою, що в змозі приносити високу користь суспільству та бути конкурентоспроможною на світовому ринку аналогічних товарів.

#### Література

1. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С. Проактивне управління програмами організаційного розвитку // Управління проектами – 2007. – №4 – С. 37-50.
2. Кишира Юджи. Совершенствование механизмов управления строительством в общественном секторе Японии с помощью методологии Р2М // Управління проектами – 2007. – №4 – С. 50-60.
3. Руководство по управлению инновационными проектами и программами: т. 1, версия 1.2/ Пер. на рус. язык под ред. С.Д. Бушуева. – К.: Науковий Світ, 2009. – 173 с.
4. Стандарт Project Management Institute с управления программами и портфелями. [Электронный ресурс] // Режим доступа: \www/ URL <http://pmi.ru/articles/presentations/12>.
5. Шигенобу Охара, Юджи Кишира. Применение методологии Р2М в гражданском строительстве и анализ результатов // Управління проектами. 2005. – №3. – С. 2-11.

УДК 658.012.23

## ОГЛЯД МЕТОДІВ БЮДЖЕТУВАННЯ НАУКОВИХ ПРОЄКТІВ

**Д.І. Бедрій**

Аспірант

Кафедра управління проектами

Черкаський державний технологічний університет  
Начальник планово-економічного відділу Державного підприємства Український науково-дослідний інститут

радіо і телебачення

вул. Буніна, 31, м. Одеса

Контактний тел. 067-487-12-04

E-mail: dimi7928@gmail.com

*В статті розглядаються питання планування бюджету наукового проекту, а також аналізу існуючих методів бюджетування наукових проєктів*

*Ключові слова: бюджет наукового проекту, планування, методи*

*В статті розглядаються питання планування бюджету наукового проекту, а також аналізу існуючих методів бюджетування наукових проєктів*

*Ключевые слова: бюджет научного проекта, планирование, методы*

*The questions of the budget planning of a research project budget and analysis of existing methods of budgeting research projects are examined in the article*

*Key words: budget for research project, planning, methods*

Важливим етапом планування проекту є розроблення бюджету проекту. На основі кошторису і календарного плану складається бюджет і здійснюється облік, звітність та оцінка діяльності замовника і підрядника. Бюджет проекту – це витрати проекту, в

якому постійно перераховані заплановані витрати [1].

За умов застосування проектної підходу в діяльності наукових установ кожен окрему науково-технічну роботу конкретного виду можна розглядати

як окремий науковий проект, який має обмежений час виконання, вартість, визначені вимоги до результату тощо [5, 7].

Наукові проекти є нетрадиційними, оскільки їхніми результатами є нові знання, одержані в процесі проведення фундаментальних або прикладних наукових досліджень та зафіксовані у формі звіту про науково-дослідну роботу, або наукового відкриття.

До особливостей наукових проектів можна віднести наступні [5-7]:

1. Продукт – нові знання, наукові відкриття.

2. Термін виконання – не більше року, кошти виділяються тільки в межах одного календарного (бюджетного) року.

3. Вартість проекту – не може перевищувати фактично виділених коштів, але, у випадку зменшення обсягу фінансування, вартість може бути зменшена.

4. Інвестор-замовник – в більшості випадків держава, приватний сектор науковими розробками цікавиться дуже рідко і лише у випадку, коли це буде сприяти процвітанню його бізнесу.

Під час планування кошторисної вартості наукових проектів використовуються методичні рекомендації, розроблені органами виконавчої влади, а також підприємствами (установами, організаціями), які є замовниками наукових досліджень та розробок [2-4]. Методичні рекомендації щодо визначення кошторисної вартості існують для бюджетних установ та для підприємств (організацій) різних форм власності та господарювання.

Метою визначення кошторисної вартості наукового проекту є економічно обґрунтоване визначення витрат на його виконання. Джерелами фінансування наукових проектів є кошти державного і місцевих бюджетів та інших джерел фінансування.

Розглянемо окремо методичні рекомендації для бюджетних установ та для підприємств (організацій) різних форм власності і господарювання.

Витрати бюджетної установи, які пов'язані із розробленням наукового проекту під час планування, обліку і калькулювання собівартості, групуються за статтями [2, 4]:

- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- матеріали;
- паливо та енергія для науково-виробничих цілей;
- витрати на службові відрядження;
- спекустаткування для наукових (експериментальних) робіт;

- витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства, установи і організації;

- інші витрати;
- накладні витрати.

Під час розрахунку підприємствами (організаціями) різних форм власності та господарювання кошторисної вартості наукових проектів розрізняють наступні статті витрат [3, 4]:

- сировина, основні і допоміжні матеріали, купівельні напівфабрикати для виконання наукового проекту;

- комплектуючі вироби та спекустаткування для наукових проектів;

- заробітна плата та інші витрати працівникам науково-технічної організації (підприємства), які без-

посередньо беруть участь у виконанні наукових проектів;

- відрахування на соціальні заходи працівників науково-технічної організації (підприємства), які безпосередньо беруть участь у виконанні наукових проектів;

- інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат;

- оплата праці, відрахування на соціальні заходи й медичне страхування апарату управління структурними підрозділами науково-технічної організації (підприємства), які безпосередньо беруть участь у виконанні наукових проектів;

- витрати на оплату службових відряджень персоналу структурних підрозділів науково-технічної організації (підприємства), які безпосередньо беруть участь у виконанні наукових проектів;

- витрати на опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення та інше утримання виробничих приміщень, пов'язані з виконанням наукових проектів;

- витрати на обслуговування виробничого процесу;

- інші загальновиробничі витрати;

- витрати на службові відрядження і утримання апарату управління та іншого загальногосподарського персоналу науково-технічної організації (підприємства);

- витрати на зв'язок;

- інші витрати загальногосподарського призначення.

Визначення витрат на виконання наукових проектів здійснюється організацією-виконавцем на основі розрахунків до кожної статті, результати яких відображаються в калькуляції кошторисної вартості в цілому за темою, проектом (етапом), в тому числі вартості робіт, які підлягають виконанню у поточному році, за формами, які регламентовані методичними рекомендаціями [2-4].

Особливістю обліку витрат на виконання наукових проектів є те, що витрати включаються у їх кошторисну вартість за той звітний період, у якому вони здійснені незалежно від часу їх оплати, якщо інше не передбачене нормативними документами про організацію бухгалтерського обліку і звітності в Україні.

В процесі планування бюджету наукового проекту застосовуються два основних методичних підходи [8]:

1. Бюджетування через прирощення. За цією методикою беруть фактичні показники попереднього періоду і коригують їх з урахуванням стратегічних цілей і обмежуючих факторів. Перевагою цього методу є його порівняльна дешевина, простота і широка практична розповсюдженість, а недоліком – те, що в процесі бюджетування не аналізується ефективність витрат, а досягнуті результати автоматично переносяться на наступний період.

2. Бюджетування «з нуля». За умови застосування цієї методики менеджери повинні кожен раз обґрунтовувати заплановані витрати. Цей метод потребує від кожного бюджетного центру детального аналізу діяльності для виявлення неефективних операцій і вибору самих вигідних напрямків використання ресурсів. Перевага цього методу перед попереднім полягає в тому, що він дає змогу визначити проблеми і вирішити їх на стадії планування, а недоліком є те, що це більш

дорогий метод, який потребує істотних затрат часу і коштів [3].

Бюджетування «з нуля» можна також реалізовувати двома способами:

- «зверху-вниз», тобто спочатку планується бюджет для організації в цілому, а потім він деталізується до рівня окремих проектів (або окремих статей за центрами відповідальності).

Оцінка на основі аналогів, або оцінка «зверху вниз» означає використання фактичної вартості попередньої аналогічної роботи як оцінки вартості майбутньої роботи;

- «знизу-нагору», тобто будуються детальні плани окремих проектів (або центрів відповідальності), що вводяться в загальний бюджет.

Бюджет, складений «знизу нагору», передбачає збір і фільтрацію бюджетної інформації від виконавців до керівників нижнього рівня і далі до керівництва. При такому підході багато сил і часу, як правило, іде на узгодження бюджетів окремих структурних одиниць.

В процесі планування і реалізації наукових проектів можуть виникати ризиковані події, які негативно впливають на вартість, терміни виконання та результати проектів [6]:

- терміни виконання проектів можуть зменшуватися за рахунок затримки проведення процедур закупівель, тому що наукові проекти не звільнені від їх застосування, а також затримки укладення договорів;

- вартість проектів та вимоги до результатів проектів можуть змінюватися в наслідок скорочення обсягу фінансування.

Методичні рекомендації визначення кошторисної вартості наукових проектів не враховують процеси ідентифікації ризиків, якісної та кількісної оцінки ризиків, розроблення заходів по запобіганню ризиків, а також контроль за реакцією на ризики.

Таким чином, розглянувши існуючі методи бюджетування наукових проектів, можна дійти висновку, що вони мають недоліки. Одним із головних недоліків є неврахування впливу ризиків на планування й реалізацію наукових проектів.

#### Література

1. Словник-довідник з питань управління проектами / Бушуєв С.Д. Українська асоціація управління проектами. – К.: Видавничий дім «Делова Україна», 2001. – 640 с.
2. Типове положення з планування, обліку та калькулювання собівартості науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.07.1996 р. № 830.
3. Методичні рекомендації визначення кошторисної вартості науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) для організацій (підприємств) різних форм власності та господарювання (крім бюджетних установ): Наказ Міністерства освіти та науки України від 21.02.2006 р. № 119.
4. Порядок організації, фінансування, супроводження виконання робіт за договорами на створення та передачу науково-технічної продукції у сферах телекомунікацій, користування радіочастотним ресурсом України та надання послуг поштового зв'язку: Наказ Державної адміністрації зв'язку Міністерства транспорту та зв'язку України від 30.12.2009 р. № 296 у редакції наказу від 10.11.2010 № 179.
5. Бедрій Д.І. Особливості застосування проектного підходу в діяльності наукових установ державного сектору економіки. // Тези доповідей VI міжнародної конференції «Управління проектами у розвитку суспільства». – Київ: КНУБА, 2009. С. 14-15.
6. Бедрій Д.І., Олейнікова Т.Ю. Аналіз ризиків в проектах наукових установ державного сектору економіки. // Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Миколаїв: НУК, 2010. – 378 с. С. 20-22.
7. Бедрій Д.І., Семко І.Б. Аналіз проектів та програм наукових установ державного сектору економіки // Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Миколаїв: НУК, 2009. – 189 с. С. 38-39.
8. Бедрій Д.І. Аналіз моделей та методів бюджетування проектів. // Східно-Європейський журнал передових технологій. – Харків, №1/3(43), 2010. С. 24-26.