

## Особливості планування бюджету проєкту

**Кирило Туровський**

*здобувач освітньої програми «Agile-технології розробки програмного забезпечення»,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: TurovskiyKV@krok.edu.ua*

**Марина Аверкіна**

*д.е.н., професор кафедри управлінських технологій,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: AverkinaM@krok.edu.ua,*

*ORCID: 0000-0002-1517-6434*

Управління бюджетом в рамках проєктного менеджменту є засадничою складовою в руслі успішної реалізації будь-якого проєкту. Сучасне визначення успішності проєкту передбачає досягнення цілей проєкту при дотриманні встановлених обмежень в часі, бюджетних коштів, встановленого рівня характеристик та специфікацій, прийнятті результатів замовником або користувачем, при мінімальних або узгоджених з замовником змінах в об'ємах робіт та вартості, без впливу на загальні робочі процеси в організації та без зміни корпоративної культури [1].

Процес планування бюджету проєкту являє собою розподіл кошторисної вартості у часі на основі календарного плану. Планування бюджету проєкту відбувається в два етапи. Перший етап – визначення загальних бюджетних коштів. Загальний бюджет проєкту часто оцінюється на початковому етапі проєкту або коли вже підготовлені графік чи пропозиція проєкту, а детальні плани – ні. Другий етап – планування часткового бюджету, що є розподілом загального бюджету на період часу для завдань, які заплановані на цей період часу. На цьому етапі планування визначаються конкретні види діяльності і створюється календарний план. Орієнтовна вартість кожного виду діяльності базується на оцінюванні видів і кількості ресурсів, необхідних для виконання діяльності. Орієнтовний бюджет кожного конкретного виду діяльності може включати в себе такі елементи: витрати на оплату праці, на сировину і матеріали, на устаткування, витрати на об'єкти, витрати на субпідрядників і консультантів, витрати на службові відрядження та резерв [3].

Бюджет проєкту повинен включати в себе резерви на випадок виникнення непередбачуваних обставин та витрат, що є одним із внутрішніх методів реагування на ризики [2]. В той же час він повинен бути обґрунтованим та реалістичним і не повинен бути таким «забитим», щоб включати резервні фонди на абсолютно всі речі, які можуть виникнути або піти не так, адже в такому випадку бюджет проєкту може перевищити те, що замовник або спонсор заклав у проєкт [3].

Постійний контроль витрат є важливим для всіх підприємств, незалежно від їх розміру. Зазвичай маленькі компанії, мають жорсткіший контроль так як навіть один неуспішний проєкт може поставити під ризики. Контроль витрат –

це не тільки «моніторинг» і збір даних по витратах, але ще й аналіз цих даних з ціллю виправити можливі негативні відхилення від плану проєкту перед тим як ці відхилення набудуть критичного впливу на успішність проєкту [1].

Постійно порівнюючи фактичний бюджет із запланованим, керівник проєкту оцінює результативність його виконання і відповідність початковому плану. Якщо фактичний бюджет не має відхилень, то виконання робіт здійснюється згідно плану. В разі ж виявлення розбіжностей між фактичними показниками і плановими керівникові проєкту необхідно виявити причину та джерело відхилень, для чого спочатку розглядають реальність запланованого бюджету у даній ситуації. Якщо бюджет реальний, то за ймовірну причину його невиконання приймають недостатність контролю і виконання робіт коригується відповідно до календарного плану і бюджету. Якщо ж через зміну загальної ситуації або унаслідок припущених помилок при плануванні чи виконанні робіт дотримання запланованого бюджету стає неможливим, він переглядається відповідно до поточних обставин [4].

З переходом до цифрової ери з'явилося безліч систем управління проєктами, які пропонують широкий спектр функцій для планування і управління в тому числі і бюджетами проєкту. Серед найпопулярніших у 2023 році виділялися такі системи як Jira від Atlassian, український онлайн-сервіс Worksection, Asana, Trello, Monday.com, Clickup, Basecamp та інші [5]. Серед основних функцій цих систем управління проєктами можна виділити такі:

1. Планування проєкту.
2. Встановлення етапів.
3. Налаштування робочого процесу.
4. Облік часу.
5. Діаграма Ганта.
6. Канбан-дошки.
7. Аналіз проєкту та звітність.

Точне планування бюджетів проєктів вимагає детального аналізу ресурсів, витрат та прибутків, що потребуються для досягнення поставлених цілей. Звіти Standish Group за 2009-2016 роки свідчать, що в середньому лише 35% проєктів було завершено у межах бюджету і плану, а близько 20% проєктів було провалено [6].

Таким чином, планування бюджету проєкту є досить важливим процесом, що визначає успішність проєкту. Як показують дані Standish Group, менше половини проєктів завершуються у межах бюджету і плану, що свідчить про проблеми з плануванням проєктів у більшості компаній. Незважаючи на виникнення систем управління проєктами, що значно полегшують роботу керівників, процент проєктів що виконуються в межах бюджету та плану ще досить малий та останні роки тримається приблизно однакового рівня. Ймовірно, має місце глобальна стагнація загального рівня менеджменту та наростання невизначеності в світі, що викликає форс-мажори при реалізації різних проєктів, які неможливо врахувати при плануванні. Крім того, це пов'язано з деякою інертністю переходу керівництв

компаній на сучасні системи управління проектами і ситуація зміниться з часом і поширенням таких систем.

**Ключові слова:** бюджет проекту, планування, резерви, контроль витрат, системи управління проектами.

### Список використаних джерел

1. Harold Kerzner, *Project Management. A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. 12th edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2017 – P. 7.
2. О. Б. Данченко, В. О. Занора, *Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія*. Черкаси: ПП Чабаненко, 2019 – С 26.
3. Jack Gido, Jim Clements, Rose Baker, *Successful Project Management*. 7th edition. Boston: Cengage Learning, 2018 – P. 245-247.
4. Чеверда С.С. (2022). Розробка бюджету проекту. URL: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/866657/mod\\_resource/content/1/%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%206.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/866657/mod_resource/content/1/%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%206.pdf) (дата звернення: 02.04.2024)
5. Худенко Д. (2023). ТОП 7 інструментів для управління проектами у 2023 році. URL: <https://worksection.com/ua/blog/5-project-management-tools.html> (дата звернення: 03.04.2024)
6. Luis M. Aves, Gustavo Souza, Pedro Abreu Ribeiro, Ricardo-J. Machado (2021). Longevity of risks in software development projects: a comparative analysis with an academic environment. URL: [https://www.researchgate.net/figure/Standish-Group-CHAOS-Report-Project-Outcome-Results-1994-2016\\_fig1\\_349530470](https://www.researchgate.net/figure/Standish-Group-CHAOS-Report-Project-Outcome-Results-1994-2016_fig1_349530470) (дата звернення: 02.04.2024)