

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 657:658.5:330.

DOI: 10.5281/zenodo.1304192
МАРЧЕНКО В.М.

Управління витратами в процесі формування цінності проекту

Предмет дослідження – сукупність економічних відносин, яка виникає при використанні ресурсів в процесі реалізації проекту та їх перенесення на формування витрат.

Мета статті полягає в системному викладі основних методологічних підходів до управління витратами проекту з метою формування його цінності.

Методологія проведення роботи – процесний та системний підходи до формування витрат проекту, методи аналізу і синтезу для формування логічного ланцюга поняття «управління витратами проекту», метод групувань – для ідентифікації зацікавлених осіб та їх витрат.

Результати роботи – розглянуто методологічні основи управління витратами проекту з метою зростання його цінності для всіх зацікавлених осіб. Визначено базові елементи поняття управління витратами, принципи, мету та завдання управління витратами. Розглянуто види кошторисів витрат проекту, які є базою формування кошторисів проекту. Ідентифіковані фактори впливу на формування витрат проекту. Досліджено методи розрахунку витрат проекту.

Висновки – управління витратами проекту, яке побудоване на основі економічно обгрунтованого розподілу витрат між усіма об'єктами дозволяє сформуванню такого рівня витрат, який забезпечує об'єктивність формування вартості проекту та збільшує цінність для всіх учасників його реалізації.

Ключові слова: витрати, управління витратами, цінності проекту, кошторис витрат.

МАРЧЕНКО В.М.

Управление затратами в процессе формирования ценности проекта

Предмет исследования – совокупность экономических отношений, которая возникает при использовании ресурсов в процессе реализации проекта и их переноса на формирование расходов.

Цель статьи заключается в системном изложении основных методологических подходов к управлению затратами проекта с целью формирования его ценности.

Методология проведения работы – процессный и системный подходы к формированию расходов проекта, методы анализа и синтеза для формирования логической цепи понятия «управление затратами проекта», метод группировок – для идентификации заинтересованных лиц и их расходов.

Результаты работы – рассмотрены методологические основы управления затратами проекта с целью роста его ценности для всех заинтересованных лиц. Определены базовые элементы понятия управления затратами, принципы, цели и задачи управления затратами. Рассмотрены виды смет расходов проекта, которые являются базой формирования смет проекта. Идентифицированы факторы влияния на формирование расходов проекта. Исследованы методы расчета затрат проекта.

Выводы – управление затратами проекта, построенное на основе экономически обоснованного распределения расходов между всеми объектами позволяет сформировать такой уровень расходов, который обеспечивает объективность формирования стоимости проекта и увеличивает ценность для всех участников его реализации.

Ключевые слова: затраты, управление затратами, ценности проекта, смета расходов.

MARCHENKO V.N.

Cost management in the process of project value formation

Subject of research – a set of economic relations, which arise alongside with using resources in the process of project implementation and their transfer to the formation of costs.

The purpose of the paper is to systematically outline the main methodological approaches to project cost management in order to form its value.

The methodology of the work – process and system approaches to the formation of project costs, methods of analysis and synthesis for the formation of the logic of the «cost management project» concept, the method of grouping to identify stakeholders and their costs.

The results of the work – the methodological bases of project cost management are considered in the article in order to increase its value for all stakeholders. The basics of the definitions of expenses, principles, goals and objectives of cost management are determined. Types of project cost estimates are considered, which are the basis for project cost formation. Factors affecting project cost formation are identified. Methods of calculation of project costs are investigated.

Conclusions – Cost management of the project, built on the basis of economically justified allocation of costs between all objects, allows to form such a level of costs, which ensures the objectivity of the formation of the project value and increases the value for all participants in its implementation.

Keywords: costs, cost management, project value, cost estimates.

Постановка проблеми. У процесі формування цінності проекту виникає дисбаланс інтересів його учасників, що призводить до різної зацікавленості в його реалізації. Наслідком таких процесів є втрата цінності проекту для окремих із учасників та, відповідно, можливе зростання термінів його реалізації.

Усунення дисбалансу між інтересами зацікавлених осіб проекту можливе шляхом ідентифікації цінності проекту для кожного із його учасників. Критерієм допустимого співвідношення цінності проекту для усіх зацікавлених осіб є витрати проекту, які є основою для формування його вартості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання удосконалення системи управління витратами активно розглядалися в економічній науці починаючи з середини XIX століття і до нині [2–7]. При цьому, при формуванні вартості продукції та послуг кожного виду економічної діяльності слід враховувати особливості, які впливають на вибір методу розрахунку витрат, порядку

їх формування та розподілу між об'єктами витрат. Проектна діяльність відрізняється кількістю її учасників та їх участю у формуванні витрат проекту [1,8,9]. Питання розрахунку витрат проекту з метою формування його цінності для усіх учасників проекту потребують подальшого дослідження в напрямі їх систематизації та методологічного формування інструментарію їх об'єктивності.

Мета статті полягає в системному викладі основних методологічних підходів до управління витратами проекту з метою формування його цінності.

Виклад основного матеріалу.

Цінність проекту – це здатність проекту задовольнити комерційний інтерес його учасника. Міра задоволення інтересу кожного із учасників визначається мірою його участі в реалізації проекту. Чим вища частка участі у проекті, тим, зазвичай, вищі очікування учасника від участі у ньому, тим більший його вплив на формування витрат проек-

ту, а, відповідно, управління часткою його витрат дозволить управляти витратами всього проекту.

Кожний із учасників проекту має різний вплив на формування витрат проекту (табл. 1).

Учасники проекту реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту, формують власні вигоди відповідно до цілей та мотивації і впливають на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеню залучення до проекту. Міра впливу учасника проекту має опосередковане відображення у вартості. Вартість проекту формується в межах нижнього рівня, який визначається на рівні витрат проекту, та верхнього рівня – ціни, за якою готовий придбати даний проект його замовник.

Основоположним чинником формування вартості проекту є витрати проекту. Управління витратами – це процес цілеспрямованого впливу суб'єкту управління проектом на об'єкт витрат проекту з метою досягнення такого рівня витрат, що забезпечує цінність проекту для всіх його учасників.

Для розкриття сутності процесу управління витратами проекту виникає необхідність в уточненні базового набору елементів, які формують сутність самого поняття управління (табл. 2).

Управління витратами здійснюється шляхом впливу на витрати всіх учасників проекту за допомогою методів діагностики об'єктів витрат з метою пошуку можливостей оптимізації і зниження витрат.

Метою управління витратами проекту є формування такого рівня витрат, який забезпечує цінність реалізації проекту для всіх його учасників.

При плануванні та розрахунку фактичних витрат проекту використовується кошторисний метод. Кошторис – це перелік усіх видів та обсягів витрат проекту.

Кошториси витрат проекту формуються у відповідності до прийнятих в проектній організації видів кошторисів проекту. Найтипівішими є наступні кошториси витрат:

- Кошторис періоду;
- Кошторис робіт;
- Кошториси об'єктів;
- Кошторис окремих статей витрат;
- Кошторис проекту.

1) Розрахунок кошторису витрат на кожний вид роботи проекту (будівельні, монтажні роботи) або окремих конструктивних елементів проекту (на облаштування доріг, благоустрою території) (локальні кошториси), виходячи із даних замовника, креслень, будівельно-монтажних робіт, обладнання, інструментів, що використовуються, кошторисних нормативів тощо.

Для розрахунку витрат локальних кошторисів використовуються наступні методи:

- а) метод укрупнених нормативів, який передбачає використання показників витрат об'єктів аналогів;
- б) ресурсний метод, базується на формуванні витрат на основі фактичного обсягу ресурсів, що використовуються для реалізації даного проекту;
- в) метод коефіцієнтів, у відповідності до якого витрати корегуються на коефіцієнт зміни обсягів використаних ресурсів або їх ціни.

Таблиця 1. Витрати учасника проекту

Учасник проекту	Витрати учасника проекту	Відображення витрат учасника у витратах проекту	Відображення витрат учасника у вартості проекту
Інвестор	Інвестовані кошти	Вартість кредитних коштів	Норма прибутковості інвестицій
Замовник	Термін очікування проекту	–	Надбавка, дисконт за час виконання проекту
Керівник проекту	Управлінські компетенції Час виконання проекту	Оплата праці Нарахування на оплату праці	–
Команда проект	Професійні компетенції Час виконання проекту	Оплата праці Нарахування на оплату праці	–
Підрядники	Вартість проектних робіт	Вартість проектних робіт	–
Постачальники проекту	Вартість постачання матеріальних та нематеріальних засобів	Вартість сировини, матеріалів, комплектуючих, палива, енергії тощо	–
Органи влади	---	Екологічний податок, майновий податок, збір за паркування транспортних засобів	ПДВ, податок на прибуток
Власник земельної ділянки	Вартість прав на користування земельною ділянкою	Вартість прав на користування земельною ділянкою	–

Таблиця 2. Базовий набір елементів поняття «управління витратами»

Базові елементи поняття «витрати»	Зміст
Місця виникнення витрат	Робота (будівельні, монтажні, зварювальні) Об'єкт (будівлі, споруди тощо)
Рівень витрат	Сума витрат
Об'єкт витрат	Види робіт проекту, видт об'єктів проекту, проект у цілому
Суб'єкт управління витратами	Уповноважена особа, яка уповноважена планувати, організовувати, контролювати, аналізувати процес витрат проекту та мотивувати за відповідний рівень витрат
Вид витрат	Постійні, змінні, прямі, непрямі
Метод управління витратами	Це сукупність способів і прийомів впливу на управлінський процес.
Процес управління	Сукупність дій щодо впливу суб'єкта на об'єкт для досягнення певної мети управління
Інструменти управління	Це сукупність засобів впливу на формування витрат (інструменти планування, аналізу, контролю, мотивування тощо)

2) Розрахунок кошторису витрат на об'єкт (кошторис об'єкту). Кошторис об'єкту формується на основі додавання витрат локальних кошторисів. Об'єктний кошторис дозволяє розрахувати витрати на 1 кв. м площі; на 1 куб. м об'єму, на 1 м довжини тощо.

3) Розрахунок зведеного кошторису витрат. Розраховується шляхом додавання всіх об'єктних кошторисів та кошторисів накладних витрат.

В кошторисах витрати структуруються за статтями витрат. При цьому всі статті витрат агрегуються в укрупнені групи прямих, накладних, адміністративних витрат.

Прямі – це витрати, пов'язані безпосередньо з проектом, і які відносять безпосередньо на собівартість даного проекту. Якщо в організації розробляється тільки один проект, тоді до прямих витрат відносяться: сировина, матеріали, комплектуючі, паливо та енергія на цілі проекту, основна і додаткова заробітна плата команди проекту та керуючого проектом, нарахування на їх заробітну плату, витрати на утримання та експлуатацію обладнання, вартість проектних робіт, пов'язаних з проектом тощо.

Прямі витрати використовуються для визначення графіку проекту та вартості виконаних робіт. Керуючий проектом та команда проекту впливають на вартість прямих витрат.

Накладні – це витрати не пов'язані безпосередньо з розробкою проекту, але які виникають у зв'язку з необхідністю обслуговування проекту.

Оскільки в організації може розроблятися декілька проектів, тому накладні витрати не можна віднести до витрат одного проекту, а необхідно розподілити між усіма проектами пропорційно до обраної

бази розподілу (трудоемкості розробки, оплати праці, фондоемкості, матеріалоемкості тощо).

До накладних витрат проекту відносяться адміністративні витрати організації, яка реалізує проект, витрати на збут проекту та інші операційні витрати.

До адміністративних витрат проекту включаються: оплата праці апарату управління організацією, нарахування на їх заробітну плату, витрати на відрядження, представницькі витрати, транспортні витрати, витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів загальногосподарського використання (операційна оренда, страхування майна, амортизація, ремонт, опалення, освітлення, водопостачання, водовідведення, охорона); винагороди за професійні послуги (юридичні, аудиторські, з оцінки майна тощо); витрати на зв'язок (поштові, телеграфні, телефонні, телекс, факс тощо); амортизація нематеріальних активів загальногосподарського використання; витрати на врегулювання спорів у судових органах; податки, збори та інші передбачені законодавством обов'язкові платежі (крім податків, зборів та обов'язкових платежів, що включаються до виробничої собівартості продукції, робіт, послуг); плата за розрахунково-касове обслуговування та інші послуги банків, а також витрати, пов'язані з купівлею-продажем валюти; інші витрати загальногосподарського призначення.

До витрат на збут відносяться: витрати на конференції, семінари, презентація проекту, реклама, участь у виставках тощо).

До інших операційних витрат проектною організацією включаються: витрати на дослідження та розробки, визнані штрафи, пеня, неустойка, витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення, тощо.

Таблиця 3. База розподілу кошторисів непрямих витрат

Назва проектів	Орієнтовна вартість проекту	Фонд оплати праці команди проекту, тис. грн	Трудоємність проекту, люд. год.
Проект 1
Проект 2
Проект 3
Прокт 4
.....			
Всього	$\sum_1^n B_{1n}$	$\sum_1^n B_{3n}$	$\sum_1^n B_{4n}$

У зарубіжній літературі прямі витрати називаються витратами на продукт ([product cost]), а накладні – витратами періоду (period cost).

Накладні витрати дуже часто асоціюються з непрямими витратами – витратами, які не можна прямо списати на витрати тільки одного проекту.

Непрямі витрати виникають у випадку, якщо в організації розробляється декілька видів проектів.

Якщо організацією розробляється декілька видів проектів, для розрахунку непрямих витрат, які будуть включатися у витрати конкретного проекту, необхідно:

– скласти загальний кошторис таких витрат в цілому;

– обрати базу розподілу даних витрат (орієнтовна вартість проекту, фонд оплати праці, трудомісткість тощо);

– визначити ставку розподілу даних витрат (суму витрат на одиницю бази розподілу);

– визначити суму витрат, яка списується на собівартість кожного проекту, що розробляється в організації (табл. 3).

Після вибору бази розподілу розраховується ставка розподілу.

Ставка розподілу:

$$C_{ij} = \frac{B_i}{\sum_1^n B_{jn}}, \quad \text{де}$$

B_i – сума кошторису конкретних витрат (адміністративних B_a , витрат на збут B_z , інших операційних витрат B_j);

B_{jn} – база розподілу витрат.

За розрахованою ставкою розподілу здійснюється розподіл кошторисів адміністративних, витрат на збут та інших операційних витрат між проектами.

Сума прямих витрат та розподілених непрямих витрат складає витрати проекту.

У випадку, якщо в організації розробляється один проекту, тоді його витрати складаються із прямих витрат та всієї суми накладних витрат.

Висновки

Управління витратами на засадах формування цінності проекту для всіх зацікавлених осіб здійснюється шляхом ідентифікації учасників проекту, визначення їх частки в загальних витратах проекту, виборі методів та інструментів впливу суб'єкту управління проектом на величину кожного елементу витрат з метою оптимізації структури таких витрат.

Формування прямих та накладних витрат на методологічно обґрунтованих підставах дозволяє підвищити об'єктивність розрахунку вартості проекту.

Список використаних джерел

1. Батенко Л.П. Цінність проекту з позицій різних зацікавлених осіб / Л.П. Батенко // Ефективна економіка. – 2013. – № 9. Електронний ресурс.

Таблиця 4. Розподіл адміністративних, витрат на збут, інших операційних витрат на проекти

Назва проектів	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати
Проект 1	База розподілу проекту 1 * C_a	База розподілу проекту 1 * C_z	База розподілу проекту 1 * C_j
Проект 2	База розподілу проекту 2 * C_a	База розподілу проекту 2 * C_z	База розподілу проекту 2 * C_j
Проект 3	База розподілу проекту 3 * C_a	База розподілу проекту 3 * C_z	База розподілу проекту 3 * C_j
Прокт 4	База розподілу проекту 4 * C_a	База розподілу проекту 4 * C_z	База розподілу проекту 4 * C_j
.....
Всього	B_a	B_z	B_j

Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2340>

2. Борисюк І. О. Формування системи управління витратами підприємства / І. О. Борисюк, Я. В. Семеняка // *Modern economics*. – 2017. – № 6. – С. 15–23.

3. Дерев'янка С. І. Основні аспекти управління витратами на підприємствах України / С. І. Дерев'янка // *Економічний вісник університету*. – 2013. – Вип. 20(1). – С. 64–66.

4. Дуброва Н. П. Організація системи управління витратами на підприємстві / Н. П. Дуброва, Т. В. Глущенко, А. С. Уманська // *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. – 2018. – № 3(2). – С. 53–55.

5. Кучерук Г. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / Г. Кучерук, І. Поліщук // *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту*. Сер. : Економіка і управління. – 2015. – Вип. 34. – С. 488–495.

6. Лойко В.В. Система управління витратами промислового підприємства / Лойко В.В., Журавський Б.О. // *Международный научный журнал*. – 2016. – № 1. – С. 59–62.

7. Московчук А. Т. Факторний аналіз в системі управління витратами підприємств / А. Т. Московчук, В. І. Ліщук // *Економічні науки*. Серія : Облік і фінанси. – 2017. – Вип. 14. – С. 137–144.

8. Подсчет затрат и разработка смет. Електронний ресурс. – Режим доступу: https://project.dovidnyk.info/index.php/obschie-upravlenie-proektami/175-podschet-zatrat_i-razrabotka-smet

9. Харбський К. Управління цінностями. Електронний ресурс. – Режим доступу: http://www.harsky.ru/files/VM_final-05-05-2010.pdf

References

1. Batenko L.P. (2013) Tsinnist proektu z pozytsii riznykh zatsikavlenykh osib. [The value of the project from the standpoint of various stakeholders]. *Efektivna ekonomika*. no 9. –<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2340>

2. Borysiuk I. O. Semeniaka Ya. V. (2017) Formuvannia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva. [Formation of the enterprise cost management system]. *Modern economics*. – 2017. no 6. pp 15–23.

3. Derevianko S. I. (2013) Osnovni aspekty upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh Ukrainy. [Main aspects of cost management at Ukrainian enterprises]. *Ekonomichniy visnyk universytetu*. no. 20(1). Pp. 64–66.

4. Dubrova N. P. (2018) Orhanizatsiia systemy upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi. [Organization of the system of cost management at the enterprise]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*. no 3(2). pp. 53–55.

5. Kucheruk H. Polishchuk I. (2015) Udoshkonalennia systemy upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh [Improvement of the cost management system at enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomiko-tekhnologichnoho universytetu transportu*. Ser. : *Ekonomika i upravlinnia*. no. 34. pp. 488–495.

6. Loiko V.V. (2016) Systema upravlinnia vytratamy promyslovoho pidpriemstva. [Industrial investment cost management system]. *Mezhdunarodnyi nauchnyi zhurnal*. no 1. pp. 59–62.

7. Moskovchuk A. T. Lishchuk V. I. (2017) Faktornyi analiz v systemi upravlinnia vytratamy pidpriemstv [Organization of the system of cost management at the enterprise]. *Ekonomichni nauky*, no 14, pp 137–144.

8. Podschet zatrat y razrabotka smet. https://project.dovidnyk.info/index.php/obschie-upravlenie-proektami/175-podschet-zatrat_i-razrabotka-smet

9. Kharbskyi K. (2010) Upravlinnia tsinnostiamy. http://www.harsky.ru/files/VM_final-05-05-2010.pdf

Дані про автора

Марченко Валентина Миколаївна,

доктор економічних наук, професор кафедри економіки та підприємництва, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: tina_m_2008@ukr.net

Данные об авторе

Марченко Валентина Николаевна,

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и предпринимательства, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

e-mail: tina_m_2008@ukr.net

Data about the author

Marchenko Valentina Nikolaevna,

doctor of Economics, professor of the Department of Economics and Entrepreneurship National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: tina_m_2008@ukr.net