

БЮДЖЕТ IT ПРОЕКТА

Митина Полина ПРМ20-1м

ПОНЯТИЕ БЮДЖЕТА ПРОЕКТА

- ▶ **Бюджет проекта** - документ, совмещающий плановые доходы и расходы **проекта** и их взаимосвязь во времени. Основное **отличие бюджета от сметы** - наличие в **бюджете** не только расходной, но и доходной части, а также разбивка по времени.
- ▶ Бюджетирование — процесс структуризации расходов проекта согласно плану счетов стоимостного учета конкретного проекта. Структурирование бюджета может быть выполнено:
 - по видам работ;
 - статьям затрат;
 - отчетным периодам;
 - рискам;
 - иной структуре.



ВИДЫ БЮДЖЕТА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ФАЗЫ ПРОЕКТА

Фаза проекта	Вид бюджета	Назначение бюджета	Допустимая погрешность, %
Разработка концепции проекта	Бюджетные ожидания	Предварительное планирование, определение потребностей в финансировании	25-40
Обоснование инвестиций	Предварительный	Обоснование статей затрат, обоснование привлечения инвестиций, планирование использования финансовых средств	15-20
ТЭО и бизнес-план			
Тендеры и заключение договоров	Уточненный	Планирование расчетов с подрядчиками, субподрядчиками и поставщиками	8-10
Разработка рабочей документации	Базовый	Директивное ограничение привлечения и использования ресурсов	5-8
Реализация проекта	Текущий	Учет и контроль стоимостных показателей проекта, мониторинг и управление стоимостью проекта	0-5
Сдача объекта и эксплуатация			
Завершение проекта	Фактический	Архивирование результатов проекта, анализ фактической стоимости проекта	

РЕЗУЛЬТАТ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ



бюджет

ИЛИ

план затрат

КОГДА?

НА ЧТО?

СКОЛЬКО?

будут потрачены денежные средства

АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ БЮДЖЕТА ПРОЕКТА

Номер шага	Содержание шага	Инструменты и методы
1	Определение состава работ	Методы декомпозиции, иерархическая структура работ
2	Оценка трудозатрат работ	Нормативы, экспертные оценки, оценки по аналогам
3	Оценка необходимых ресурсов для выполнения работ	Нормативы, экспертные оценки, назначение ресурсов на работы
4	Оценка стоимости работ (с учетом стоимости ресурсов)	Нормативы, параметрическая оценка, оценка «снизу вверх», экспертная оценка, оценка по аналогам
5	Разработка смет	Методы: ресурсный, ресурсно-индексный, базисно-индексный, базисно-компенсационный, аналоговый
6	Расчет и оптимизация бюджета	Методы формирования бюджета
7	Фиксация базового (исходного) бюджета	Утверждение базового бюджета основными участниками

***Разработать бюджет проекта, не имея календарного плана, практически невозможно. Обычно разработка календарного плана и бюджета идут параллельно.**

ФИКСАЦИЯ БАЗОВОГО (ИСХОДНОГО) БЮДЖЕТА

Подобно календарному плану, план затрат или бюджет будет отслеживаться и контролироваться менеджером в ходе проекта. После получения данных о фактических затратах при выполнении работ менеджеру потребуется сравнить их с плановыми. Роль эталонного бюджета сыграет своевременно зафиксированный базовый (исходный) бюджет.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТОМ ПРОЕКТА

Традиционный контроль стоимости.
Заключается в сравнение «план-факт» всех показателей проекта. Данный метод показывает текущее стоимостное отклонение выполнения проекта.

Метод освоенного объема.
Основное отличие от традиционного контроля стоимости в оценке текущего объема выполненных работ и расчета прогноза выполнения проекта.

КОНТРОЛЬ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА

Выделяют две основные задачи контроля стоимости:

- учет фактических затрат;
- прогноз будущих затрат.

ТРАДИЦИОННЫЙ КОНТРОЛЬ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА

На основании имеющихся данных появляется возможность провести анализ «план-факт» стоимости проекта.

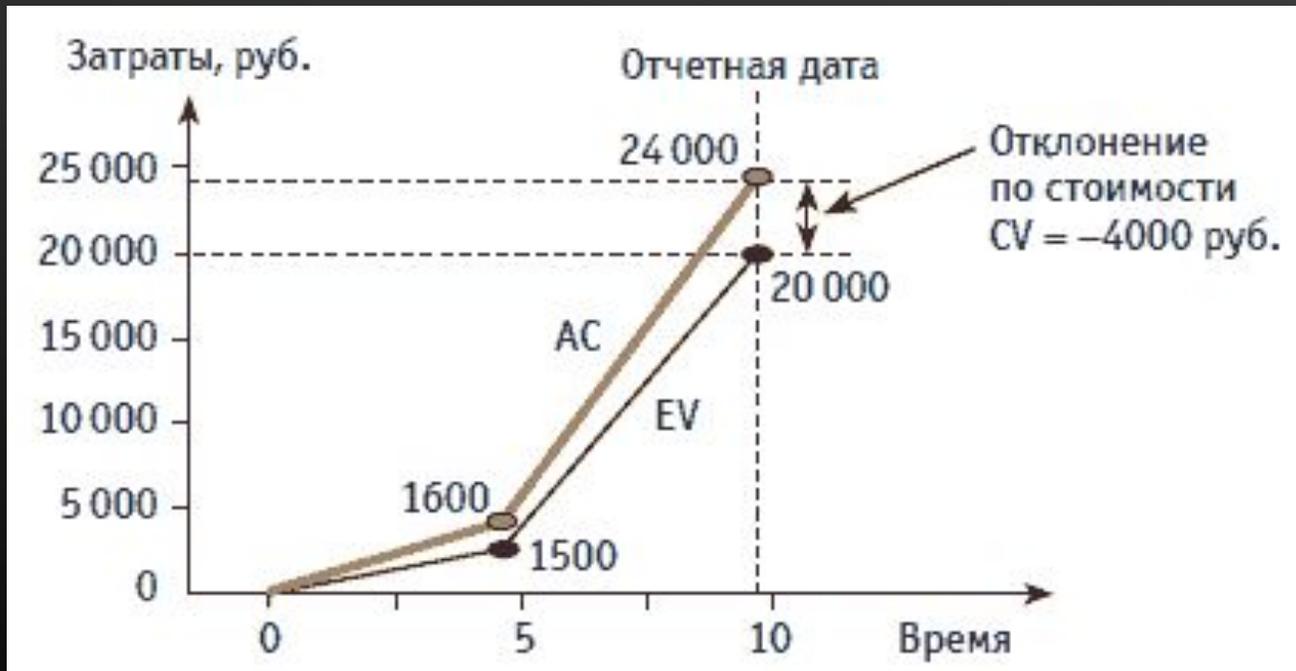
Обычно сравнению подвергаются два значения:

- *плановая стоимость выполненных работ или освоенный объем (EV — Earned Value);*
- *фактическая стоимость выполненных работ (AC — Actual Cost).*

Разница между этими показателями называется отклонением по стоимости (CV — Cost Variance)

Отклонение по стоимости в проекте вычисляется по формуле: $CV = EV - AC$.

ТРАДИЦИОННЫЙ КОНТРОЛЬ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА (ПРИМЕР)



Из рисунка видно, что фактическая стоимость выполненных работ (АС) больше плановой стоимости работ (EV) на 4000 руб.

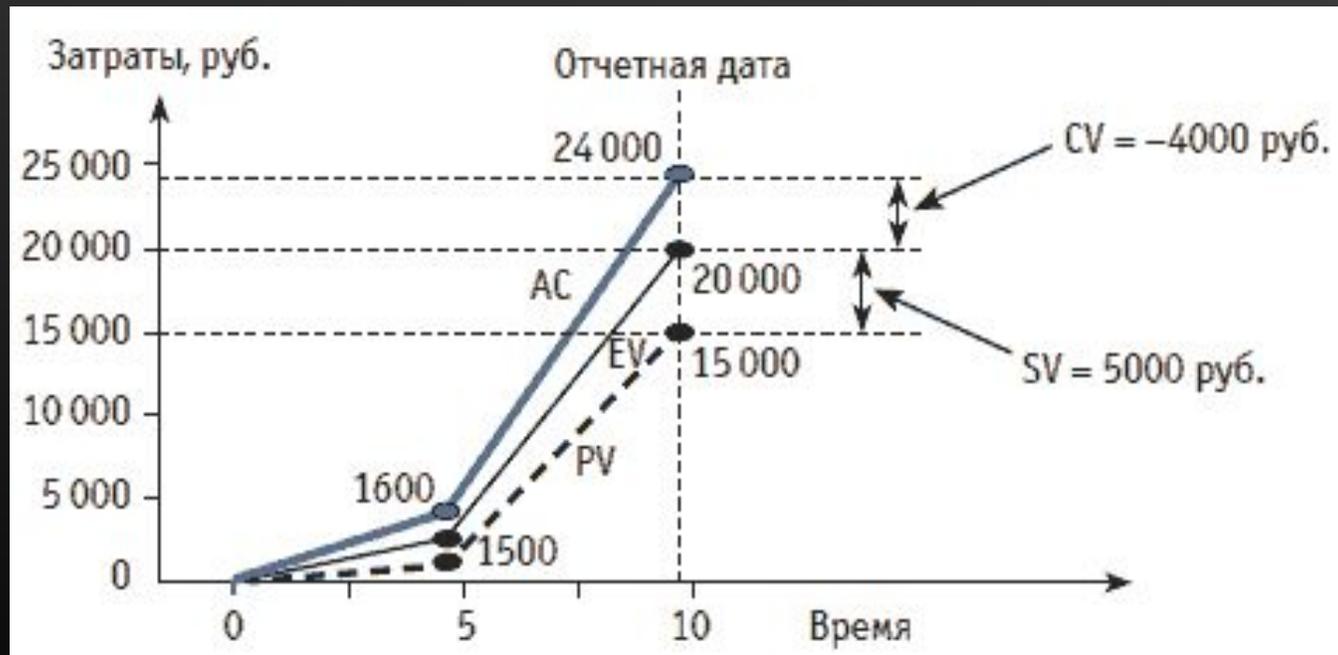
В проекте наблюдается перерасход средств на 4000 руб. (CV).

МЕТОД ОСВОЕННОГО ОБЪЕМА

Основными показателями метода являются:

- **EV** — плановая стоимость выполненных работ. Это стоимость работ, которые выполнены на момент анализа по плану согласно утвержденному бюджету.
- **AC** — фактическая стоимость выполненных работ. Это стоимость работ, которые выполнены на момент анализа по факту, реально затраченные деньги на выполнение работ, которые уже фактически выполнены на данный момент;
- **PV** (плановый объем, Planned Value) — плановая стоимость запланированных работ. Это стоимость работ, которые должны быть выполнены на момент анализа согласно утвержденному бюджету.

МЕТОД ОСВОЕННОГО ОБЪЕМА (ПРИМЕР)



Анализируя отклонение по стоимости $CV = -4000$ руб., можно утверждать, что имеется перерасход средств, и это плохо.

Однако, рассматривая значение отклонения по расписанию $SV = +5000$ руб., можно сделать другой вывод.

Действительно, существует перерасход средств в 4000 руб. Но при этом отклонение по расписанию составляет +5000 руб., т. е. выполнено работ больше, чем планировалось.