

Базовая финансовая
модель для консалтинга и
профессиональных услуг

определение целевой рентабельности проектов



ЗНАКОМИМСЯ



Александр Спиридонов

- Директор по консалтингу Timetta
- 50+ проектов внедрения PSA
- 10+ лет опыта работы в IT-консалтинге



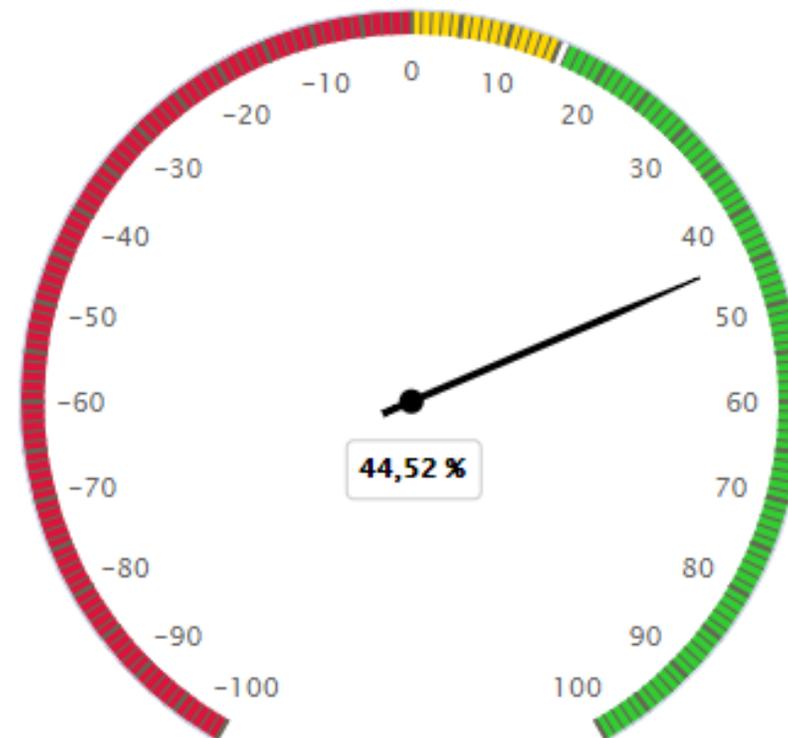
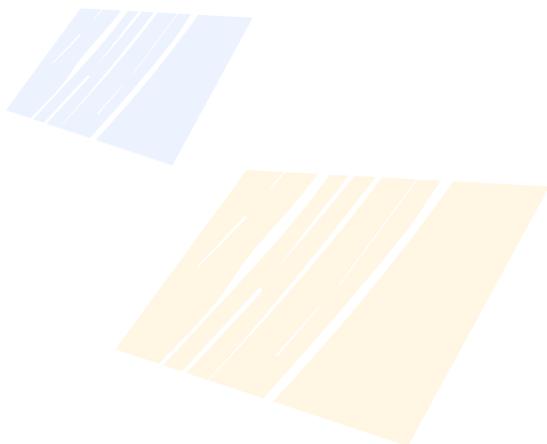
Ольга Романова

- Руководитель портфеля проектов
- 50+ проектов внедрения ИТ систем
- 12+ лет опыта работы в IT
- Автор проектного сообщества [Пропроекты](#)

ФОРМУЛИРУЕМ ЗАДАЧУ

Строим финансовую модель для того, чтобы:

- Определить целевую рентабельность проектов
- Определить параметры, влияющие на рентабельность
- Определить пути оптимизации



ЗАДАЕМ КОНТЕКСТ

Консалтинговые компании и бизнес профессиональных услуг

- Ведут проектную деятельность
- Создают интеллектуальные продукты или услуги
- Сотрудники – главный актив

«Закупают» время у сотрудников и продают клиентам.

Консалтинговые
компании



Архитектура и
проектирование



Информационные
технологии

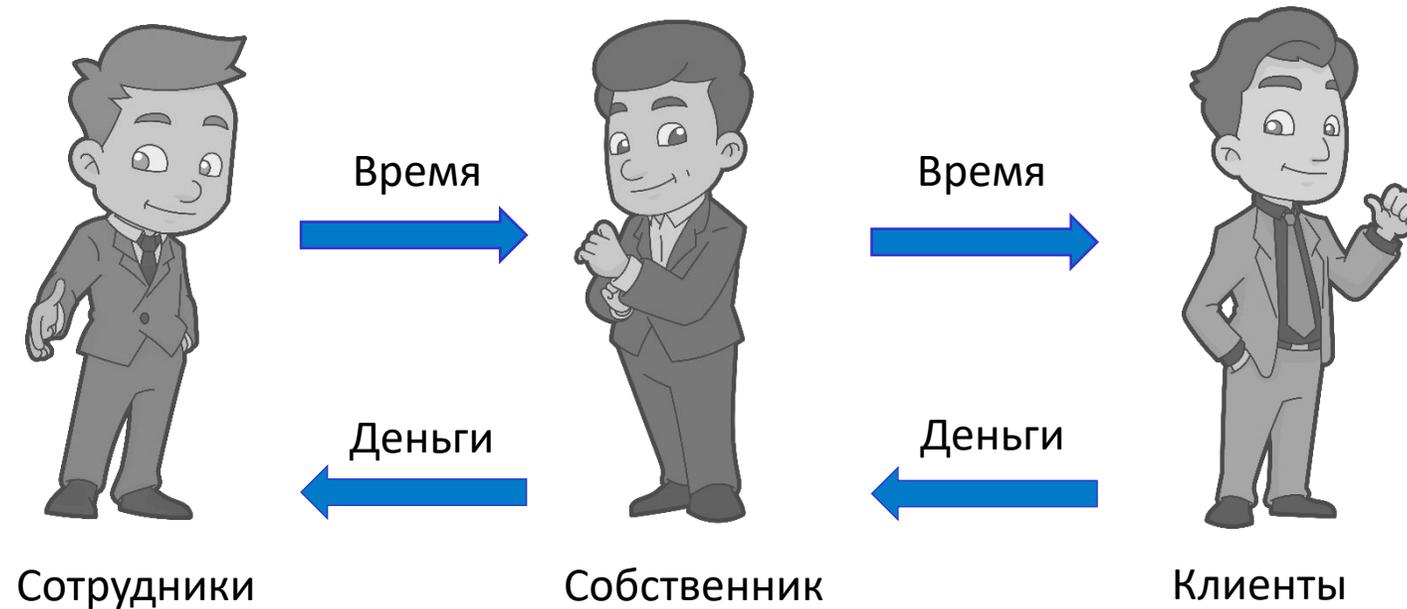


Маркетинговые и
рекламные агентства



БИЗНЕС НА ВЕРХНЕМ УРОВНЕ

Компания «закупает» время сотрудников и продает его клиентам в рамках проектов:



У каждого часа есть ставка себестоимости – цена, которую компания платит за «закупку» этого часа у сотрудника.



Рентабельность

Какая бывает и из чего складывается

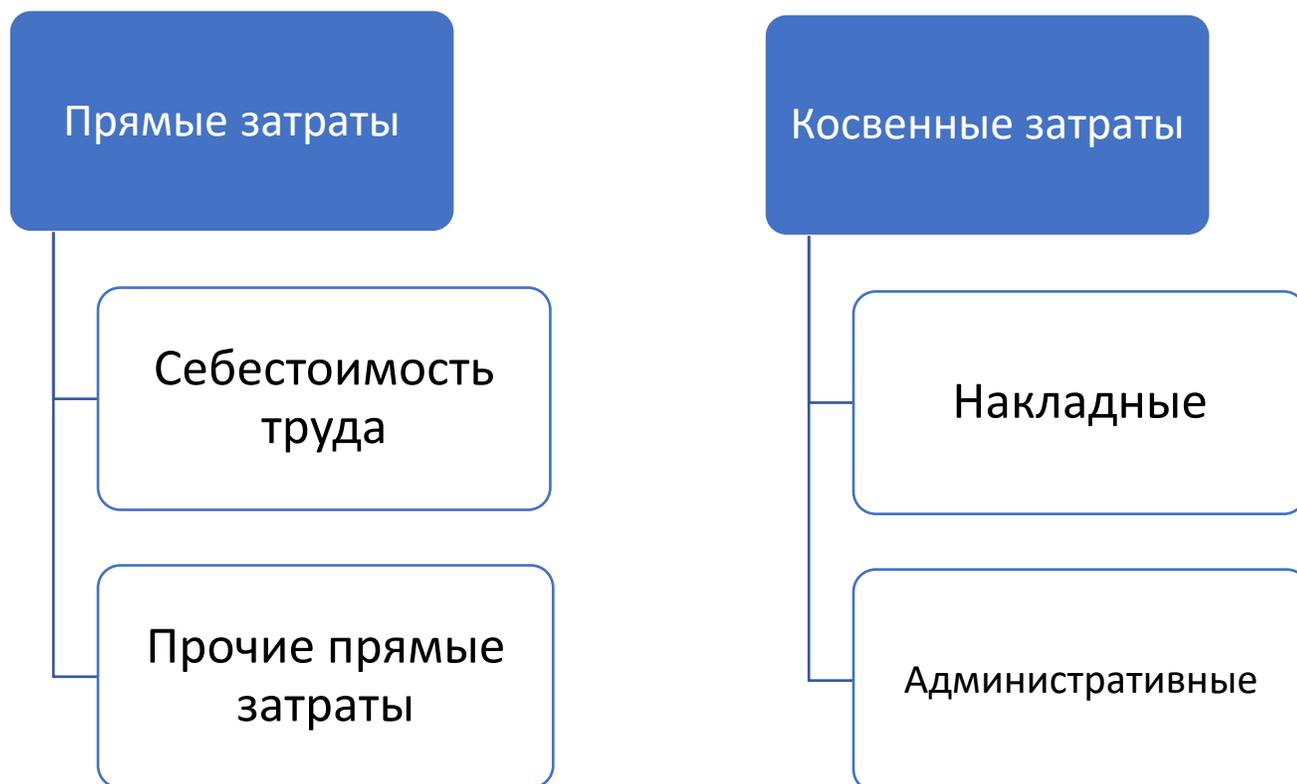
РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка}}$$

$$\text{Прибыль} = \text{Выручка} - \text{Затраты}$$



КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ



Прямые затраты — затраты непосредственно на выполнение конкретного проекта

Косвенные затраты — затраты, непосредственно не связанные с выполнением проекта (сложно отнести к какому-то проекту).

ВИДЫ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

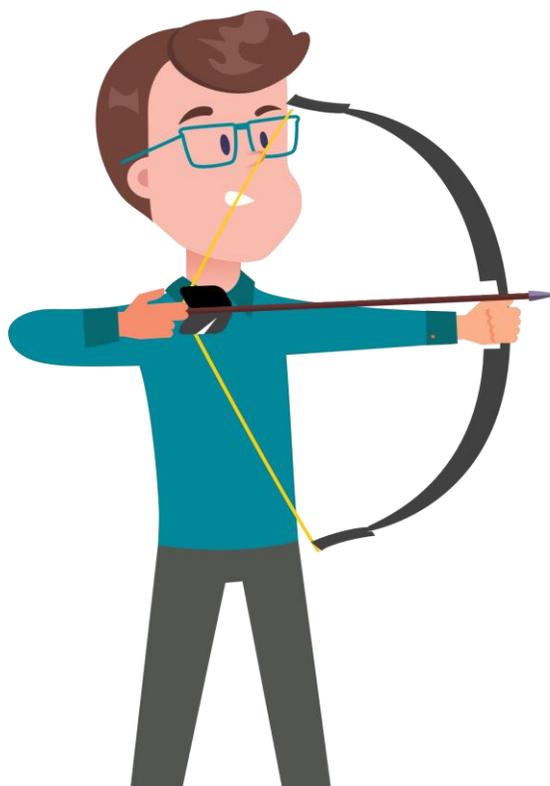
Валовая

- Включает только прямые затраты
- Показывает эффективность **отдельного проекта**

Операционная

- Включает и прямые и косвенные затраты
- Показывает эффективность бизнеса в целом

ЦЕЛЕВАЯ ОПЕР. РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ



15%

$0,15 = (\text{Выручка} - \text{Административные затраты} - \text{Накладные затраты} - \text{Прямые затраты}) / \text{Выручка}$



Утилизация

Мера эффективного использования

УТИЛИЗАЦИЯ



72% - утилизированные часы
28% - неутилизованные часы

Низкая утилизация

- Выше накладные затраты
- Приходится держать высокие цены

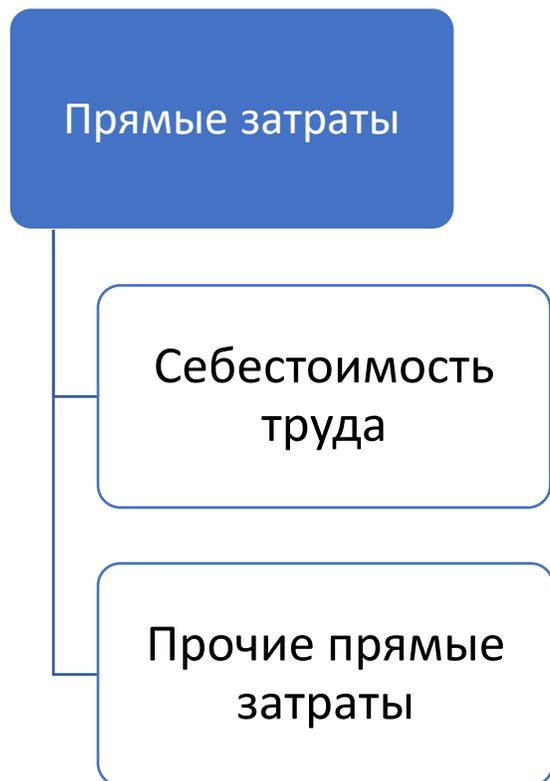
Высокая утилизация

- Не остается времени на развитие
- Постепенное выгорание



Прямые затраты
и себестоимость труда

ПРЯМЫЕ ЗАТРАТЫ



Работает 8 часов в день

В среднем – 164 часа в месяц

Получает 100 000 ₽ в месяц (в среднем) с учетом всех отчислений

$$\text{Ставка себестоимости} = 100\,000 / 164 = 610 \text{ ₽}$$



Выручка

Планируем целевую выручку

ЦЕЛЕВАЯ ВЫРУЧКА

Опер. Рентабельность = Опер. Прибыль / Выручка =

Знаем

= (Выручка – Административные затраты – Накладные затраты – Прямые затраты) / Выручка

Знаем

Знаем

Знаем

Целевая выручка (в месяц) =

(Административные затраты + Накладные затраты + Прямые затраты) / (1 – Опер. Рентабельность)

ЦЕЛЕВАЯ ВАЛОВАЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

*Валовая рентабельность =
(Выручка – Прямые затраты)/Выручка*

Знаем

Знаем

*Валовая рентабельность часа =
(Тарифная ставка – Прямые затраты) / Тарифная ставка*

*Тарифная ставка = Прямые затраты / (1- Валовая рентабельность
часа)*



Заключение

и некоторые рекомендации

- Планировать и контролировать утилизацию
- Следить за структурой команды: квалификация исполнителей должна соответствовать сложности проектов
- Контролировать плановую и фактическую рентабельность каждого проекта

ОСТАЛИСЬ ВОПРОСЫ?



Александр Спиридонов

Руководитель практики внедрения Timetta
aspiridonov@timetta.com

ПОДПИСЫВАЙТЕ В TELEGRAM

