

Контроль бюджета проекта

От оценки до анализа рентабельности

Спикер



- Co-founder и директор по консалтингу в Timetta
- >10 лет управления проектами
- >100 проектов внедрения Timetta в компаниях от 50 до 3 500 сотрудников

Александр Спиридонов
Директор по консалтингу

Телеграм-канал Timetta



Личный блог на VC.ru



Блог на timetta.com



Немного о Timetta

Экосистема Timetta

1

Timetta Projects

Календарный и ресурсный планы, управление циклом проекта.

2

Timetta Resources

Календарь бронирования, заявки на ресурсы.

3

Timetta Time Tracking

Учет времени через таймшиты, заявки на отсутствия.

4

Timetta Finance

Оценка выручки, затрат, биллинга, P&L по проектам, акты и проводки.

5

Timetta Billing

Счета по T&M и Fixed bid проектам, контроль оплаты.

6

Timetta Expenses

Учет прямых финансовых затрат на проекты.



Единственное тиражное
Professional Services Solution
решение в России

Клиенты

Нам доверяют консалтинговые и аудиторские компании, ИТ-интеграторы, маркетинговые агентства, архитектурные и инжиниринговые бюро.



Отзывы

Axenix



Мария Григорьева
Управляющий директор

Любая собственная разработка требует больших временных затрат и инвестиций. Мы стали смотреть, какие готовые решения есть на рынке, естественно, локальные и без глобальных облаков. В итоге выбрали решение, которое подошло — облачную систему Timetta.

[Читать кейс](#)

Blank Architects



Пётр Фонфара
Партнёр

Мы пользуемся Timetta более четырёх лет и можем рекомендовать систему в качестве надёжного инструмента учёта рабочего времени, планирования загрузки и оценки эффективности проектных команд.

[Читать кейс](#)

ADE Professional Solutions



Евгений Рудаков
Партнер

В течение месяца нам удалось настроить и внедрить Timetta в ADE. Удобный конструктор отчётов, настройка воркфлу согласования, оперативная техническая поддержка — всё это позволило сделать процесс запуска системы комфортным для сотрудников.

[Читать кейс](#)

GMCS



Андрей Ведешин
Руководитель направления

Timetta мы используем больше 2 лет. Благодаря системе мы практически свели на нет «ресурсные» войны в GMCS, а это являлось одной из основных целей внедрения ресурсного управления. Система позволила увидеть понятную и прозрачную картину по проектам.

[Читать кейс](#)

Технологический суверенитет

Правообладатели — граждане
РФ

Размещается в ЦОДах
на территории РФ

Работает на платформе Linux
и PostgreSQL

В реестре
отечественного ПО

Структура бюджета

Выручка и затраты

Доходы

Выручка

Расходы

Затраты

Прямые

Косвенные

Себестоимость
труда

Прочие

Себестоимость труда

1. Есть смысл считать для сотрудников, непосредственно вовлеченных в реализацию проектов.
2. Сотрудники не бесплатные. Если привести стоимость сотрудника для компании к 1 часу рабочего времени – получим Ставку себестоимости.
3. Если аккуратно подсчитать время, «вкладываемое» сотрудником в реализацию проекта и умножить на Ставку себестоимости – получим затраты по статье «Себестоимость труда» для проекта.



«Бухгалтерская» и управленческая ставка

«Бухгалтерская» ставка себестоимости:

	Январь	Февраль	Март
Зарплата	150 000	150 000	150 000
Выплаты	50 000		100 000
Рабочих дней	15	19	22
Ставка за час	1667	987	1420

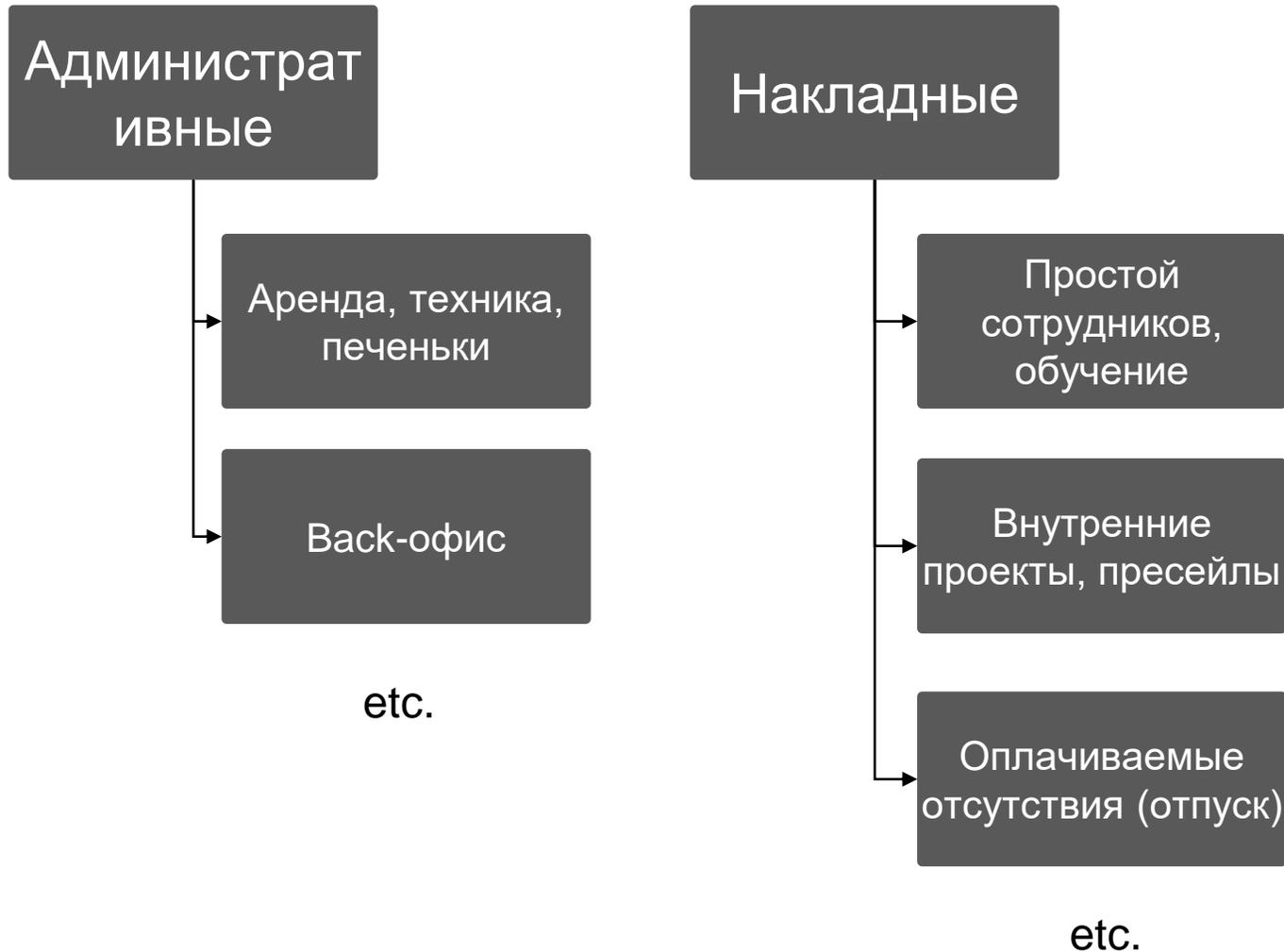
Управленческая ставка себестоимости:

	Январь	Февраль	Март
Ставка за час		1358	

Практические советы

1. Используйте управленческую ставку себестоимости. Рентабельность проекта не может зависеть от того, когда этот проект стартовал.
2. Определите, какая точность расчета ставок вам достаточна. Самый точный подход – считать отдельно для каждого. Самый простой – считать среднюю ставку на всё производство.

Косвенные затраты



Способы учета в бюджете проекта

1. Учитывать в норме рентабельности (выручка проекта должна покрывать не только прямые затраты, но и косвенные).
2. Учитывать в ставке себестоимости («размазывать» по сотрудникам)
3. Учитывать отдельными строками по заданным правилам (например, пропорционально себестоимости или выручке).

Пример – косвенные затраты в ставке себестоимости

Косвенные затраты

	Проект 1
Выручка	100
Себестоимость труда	(70)
Прочие прямые затраты	(40)
Прибыль	(10)

По такому отчету не понятно в чем причина отрицательной прибыли. Либо мы плохо (не эффективно) делали проект и вышли за рамки себестоимости, либо наша компания слишком много тратит на аренду офиса и печенки и проекты не окупают эти затраты.

Пример – косвенные
затраты
пропорционально
выручке

Косвенные затраты

Косвенные затраты за квартал – 120 руб.

	Проект 1	Проект 2
Выручка	100	100
Прямые затраты	(50)	(50)
Косвенные затраты	(60)	(60)
Прибыль	(10)	(10)

Косвенные затраты

Косвенные затраты за квартал – 120 руб.

	Проект 1	Проект 2	Проект 3
Выручка	100	100	100
Прямые затраты	(50)	(50)	(55)
Косвенные затраты	(40)	(40)	(40)
Прибыль	10	10	5

Получается прибыль каждого отдельного проекта зависит от общего кол-ва проектов реализованных за период. Менеджеры проектов так жить не могут 😞

Косвенные затраты

	Проект 1	Проект 2	Проект 3
Выручка	100	100	100
Себестоимость труда	(40)	(30)	(55)
Прямые затраты	(10)	(20)	(0)
Валовая прибыль	50	50	45
<hr/>			
Косвенные затраты		(120)	
Операционная прибыль		25	

Отдельно считаем Валовую прибыль, отдельно – Операционную (с учетом Косвенных затрат).
Менеджерам проектов ставим KPI на Валовую рентабельность.

Практические советы

1. Определите целевую операционную рентабельность на календарный период (например, квартал). Это KPI операционного директора.
2. Определите целевую валовую рентабельность каждого проекта. Это KPI ваших проектных менеджеров.
3. В финансовом отчете на уровне проекта не учитывайте косвенные затраты – это позволит вам понимать эффективность реализации каждого проекта в отдельности.
4. На уровне операционного директора стройте периодический отчет о операционной рентабельности с учетом косвенных затрат.

Методы учета

Кассовый или начисления

Кассовый метод

Учет по факту движения денежных средств (поставлений / выплат со счетов).

Метод начисления

Учет методом признания, по факту выполнения операции, независимо от движения денежных средств.

Как правило, признание выполняется на основе какого-либо документа (Акта, Invoice, Заявки на затраты и так далее).

Оценить и отслеживать бюджет проекта кассовым методом на практике не представляется возможным, в значительной степени из-за Себестоимости труда.

Примеры в пользу метода начисления

1. По проекту один акт и отсрочка оплаты 60 дней ⇒

Проект уже завершен, но до момента оплаты его рентабельность оценить будет невозможно.

2. Проект длительный, идет больше года. Платежи разбиты на аванс и итоговую оплату ⇒

Финансовый отчет за год не отражает реальную картину.

3. Оплата по проекту засчитывается взаимозачетом, транзакций нет ⇒

По кассовому методу выручки нет, проект с отрицательной рентабельностью.

Выручку признаем методом начисления. Правила начисления определяем так, чтобы они отражали реальный объем реализации проекта.

Формируем бюджет

От затрат

Что делаем

Оценка состава команды (какие сотрудники и/или роли необходимы для реализации)

Оценка трудозатрат в разрезе команды

Оценка прочих прямых затрат на проект (командировки, подрядчики, etc.)

Что получаем

Ставки себестоимости потенциальных участников проекта

Оценка затрат по статье «Себестоимость труда»

Общая сумма затрат по проекту

Зная целевую валовую рентабельность – делаем расчет Выручки по проекту (стоимости проекта для Заказчика).

Контролируем бюджет

Учитываем факт

Что делаем

Учитываем фактические трудозатраты

Признаем фактические прочие прямые затраты

Признаем фактическую выручку

Что получаем

Признаем фактическую себестоимость.
Сравниваем с планом по периодам, этапам, членам команды, контролируем отклонения.

Сравниваем с планом, контролируем отклонения.

Сравниваем с планом, контролируем отклонения.

Прогнозируем

Что делаем

Делаем регулярную переоценку оставшихся трудозатрат

Делаем регулярную переоценку оставшихся прочих прямых затрат (например, нужно больше подрядчиков)

Делаем регулярную переоценку выручки (например, часть работ заактируем не полностью или со штрафами)

Что получаем

Получаем прогноз по себестоимости труда (факт за прошлые периоды + оценку в будущее)

Получаем прогноз по прочим прямым затратам (факт за прошлые периоды + оценку в будущее)

Получаем прогноз по выручке (факт за прошлые периоды + оценку в будущее)

Получаем регулярный прогноз по ожидаемой рентабельности (с какой рентабельностью будет завершен проект с учетом уже накопленного факта и текущих оценок менеджера).

Демонстрация

Спасибо

Попробуйте все возможности Timetta

Начните 14-дневный пробный период и оцените все возможности продукта.

timetta.com/get-started

Мы можем организовать встречу, разбор задач, демонстрацию реальных кейсов

sales@timetta.com

