

**«РЕГИОНАЛЬНЫЙ РЕСУРСНЫЙ  
ЦЕНТР ДЛЯ СО НКО СВЕРДЛОВСКОЙ  
ОБЛАСТИ»**

**ТЕМА: «ПЛАНИРОВАНИЕ  
БЮДЖЕТА ПРОЕКТА»**

*ЛЫЧАГИНА НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНА*

1 марта 2018 года

# План встречи

- Бюджет проекта - составление сметы проекта, методика планирования и расчета расходов. Документальное подтверждение расходов.
- Планирование - диаграмма Ганта, соотнесение плана-графика с планом расходования денежных средств. Увязка с контрольными точками и календарным планом. Профилактика кассовых разрывов.

# Программа и проект в НКО

## Проект

- Логическая совокупность мероприятий, шагов, которые необходимо предпринять для решения поставленных задач и достижения определенной цели, осуществляемая в рамках установленного бюджета и графика работы

# СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ПРОЕКТА



# Типичные ошибки

- ❑ **Сроки** – ваш проект не может начаться ранее указанного в положении срока и завершиться позже указанного срока.
- ❑ **Описание организации** – не 10 страниц с деталями, а какие достижения и результаты есть (соответствующие тематике конкурса).
- ❑ **Партнёры и доноры** – их наличие говорит об устойчивости проекта. Большой плюс, если вы привлекаете к проекту волонтеров.
- ❑ **Состав команды** – кто и чем будет заниматься в ходе реализации проекта.
- ❑ **Проблема** - важно продемонстрировать, что для вас понятны причины проблемы. Изложение проблемы должно быть не простым описанием, а сжатым анализом её факторов, подтверждённым данными.
- ❑ **Цель проекта** – должна соответствовать описанной проблеме.

# Типичные ошибки

- **Задачи** – связаны с целью и направлены на ее достижение.
- **Механизм реализации** – ориентироваться на обозначенные задачи и логику.
- **План-график** – должен быть связан с механизмом реализации и представлять пошаговый план.
- **Риски** – что может помешать реализации проекта и достижению цели, что сделать, чтобы минимизировать риски.
- **Ожидаемые результаты** – выдержать баланс между качественными и количественными результатами. Корреляция результатов с задачами. Рекомендуется указать предполагаемый социальный эффект: как непосредственные результаты в будущем приведут к «более серьезным результатам».
- **Бюджет (Смета)** - должен соотноситься с механизмом реализации, планом-графиком и отражать расходы на мероприятия, которые указали.

# Смета и бюджет

- **Смета** – документированный план денежных средств для финансирования расходов организации.
- **Бюджет** – финансовый план в стоимостном выражении, документ, обеспечивающий взаимоувязку расходов организации с имеющимися (или возможными) доходами.

## Зарубежная трактовка

- **смета** – это документ (расчет), содержащий информацию для планирования и анализа регулируемых затрат на уровне производства,
- **бюджет (расчет)** – на уровне финансов организации. При всем различии выполняемой роли и методов расчета бюджет, план, смета взаимосвязаны единым процессом бюджетирования.

# Смета

- **Смета** — документ, содержащий список затрат проекта, полученных на основе объемов работ проекта, требуемых ресурсов и цен, структурированный по статьям.  
*Википедия*
- **Разработка смет**— процесс структуризации и систематизации стоимостных оценок, полученных на этапе оценки стоимости. Структуризация и систематизация данных о стоимости работ производится в соответствии со статьями затрат, принятыми в системе учета донора проекта.



# Методики планирования и расчета расходов

- Бухгалтерский управленческий учет.
- Сметное (бюджетное) планирование и контроль.
- Управленческий учет (**директ-кост**), позволяющий из предварительно составленных смет затрат, оперативно выявить отклонения фактических затрат от нормативных и тем самым управлять затратами. Методические основы управления затратами с помощью нормативов (стандартов) затрат также предоставляет управленческий учет (система **стандарт-кост**)

# Пошаговый план составления бюджета

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

# Документальное подтверждение расходов

- Грамотно составленные и аккуратно оформленные первичные документы.
- Соответствие видов и размера расходов смете проекта.
- Своевременное согласование с донором изменений.
- При возможности электронный документооборот.

# Порядок составления бюджетов

- В рекомендациях отечественных специалистов по бюджетированию обычно предполагается следующая последовательность составления основных бюджетов:
  - БДиР – БДДС – Баланс

# Подход к оптимизации бюджета



# Бюджет доходов и расходов

Наименование дохода/расхода	План	Факт	Баланс
<b>Доходы</b>			
Грант	1500	1500	
Членские взносы	200	200	
Частные пожертвования	100	100	
Прочие доходы	850	800	50
<i>Итого доходы</i>	2650	2600	50
<b>Расходы</b>			
Административные расходы	200	200	
Проект 1	1650	1400	250
Проект 2	1000	1000	
<i>Итого расходы</i>	2850	2600	250
Дефицит(—)/Экономия (+)	—200	0	—200

# Бюджет движения денежных средств

Номер строки	Наименование статей доходов и расходов	Планируется на:				
		за год	поквартально			
			1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
10	Неиспользованный остаток средств на начало года	70 000.00				
<b>Доходы некоммерческой организации</b>						
20	Вступительные взносы	150 000.00	50 000.00	50 000.00	50 000.00	0.00
30	Членские взносы	350 000.00	100 000.00	100 000.00	100 000.00	50 000.00
40	Субсидии	200 000.00	50 000.00	50 000.00	50 000.00	50 000.00
50	Гранты	500 000.00	500 000.00			
60	ИТОГО приход	1 200 000.00	700 000.00	200 000.00	200 000.00	100 000.00
<b>Расходы некоммерческой организации</b>						
70	Заработная плата	300 000.00	75 000.00	75 000.00	75 000.00	75 000.00
80	Страховые взносы по обязательному страхованию	50 000.00	12 500.00	12 500.00	12 500.00	12 500.00
90	Командировочные расходы	150 000.00	100 000.00	50 000.00		
100	Канцелярские и хозяйственные расходы	20 000.00	5 000.00	5 000.00	5 000.00	5 000.00
110	Приобретение основных средств	–				
120	Расходы на аренду и содержание зданий и помещений	200 000.00	50 000.00	50 000.00	50 000.00	50 000.00
130	Банковские услуги	25 000.00	6 250.00	6 250.00	6 250.00	6 250.00
140	Непредвиденные расходы	70 000.00			35 000.00	35 000.00
150	ИТОГО расход	815 000.00	248 750.00	198 750.00	183 750.00	183 750.00
160	Остаток на конец периода	455 000.00				

# Бюджет движения денежных средств

- Бюджет движения денежных средств составляется на основе балансового метода, поэтому первой статьей его является начальное сальдо (остаток), а последней – конечное сальдо (остаток).



# Что такое эффективность?

Эффективность = Результаты деятельности / Затраты ресурсов

17

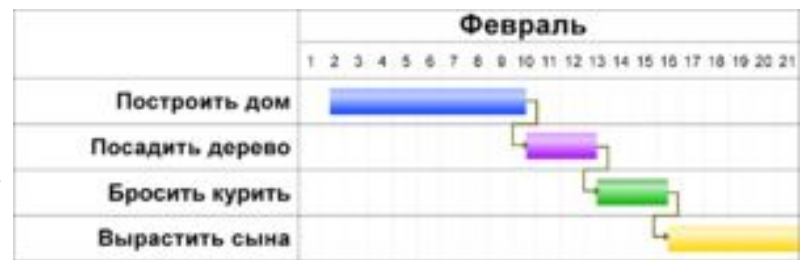
Непосредственный результат	Социальный результат	Социальный эффект	Влияние
Число благополучателей, получивших услугу (количество предоставленных услуг)	Число благополучателей, изменивших свое состояние в результате участия в программе/получения услуги	Отложенный результат: что изменилось в результате изменения состояния благополучателя	Влияние на других членов общества и на общество в целом (долгосрочные последствия)
18 семей получили услугу сопровождения 25 человек прошли курс обучения ... ... ...	Приобретены новые навыки Получены новые знания ... ... ...	Снижение случаев возврата детей в интернатные учреждения Снижение случаев «асоциального» поведения сложных подростков ...	Экономия на общественных издержках (например, на содержание детей в ДД) Повышение качества жизни ...

# Как измерять разные виды эффективности?

18

Тип управления	Планирование	Исполнение
Управление затратами	Нормативы расходов, бенчмаркинг	Соблюдение бюджета расходов (экономичность)
Управление результатами	Бенчмаркинг, конкурс заявок, запрос котировок	Соблюдение бюджета расходов (экономичность), выполнение требований к непосредственным результатам (результативность)
Управление программой	Сравнение социального эффекта и стоимости программы	Мониторинг и оценка запланированного социального эффекта при соблюдении бюджетного ограничения (результативность)

# Диаграмма Гантта



- **Ленточная диаграмма, график Гантта, календарный график)** — это популярный тип гистограмм, который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо проекту. Является одним из методов планирования проектов. Используется в приложениях по управлению проектами.
- <https://ganttpro.com/ru/>
- [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=16&v=1UISGNLYFpU](https://www.youtube.com/watch?time_continue=16&v=1UISGNLYFpU)

# Финансовый менеджмент проекта

- Как соотносить план-график с планом расходования денежных средств.
- Увязка сметы проекта с контрольными точками и календарным планом.  
Распределение и ритмичность поступления траншей.
- Профилактика кассовых разрывов.

# Отчетность в проекте

## Содержательная часть

- Описание деятельности в рамках реализации проекта за указанный период
- Качественные и количественные результаты
- Незапланированные эффекты (+/-)
- Трудности, с которыми сталкивались и как их преодолевали
- Прямая речь/обратная связь, ссылки, приложения

# Отчетность в проекте

## Финансовая часть

- Расходы должны осуществляться в строгом соответствии со статьями утвержденного бюджета
- Как правило, отчетность - по форме
- Все произведенные расходы должны быть подтверждены копиями соответствующих документов
- Название расходов и сумма, указанные в реестре финансовых операций, должны строго совпадать с названием расходов и суммой, указанных в платежном документе