



**ПРОЕКТНАЯ
АССОЦИАЦИЯ**

ОТКЛОНЕНИЯ БЮДЖЕТОВ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Исследовательский проект

Актуальность проблемы

проект |
исследование



Ни один проект не выполняется в точном соответствии с планом. Согласно исследованию KPMG только 31% строительных проектов были завершены в рамках превышения бюджета, не более чем на 10% от изначального плана.



В рамках исследования команда проекта выполнила ряд опросов и анализ имеющихся практик, для оценки состояния российского рынка в части эффективности прогноза бюджета. Определен уровень отклонений бюджетов строительных проектов на разных стадиях.



В рамках исследования даны рекомендации по использованию лучших практик и методологий для поэтапной оценки и управлению бюджетом строительного проекта в условиях Российской Федерации





- ✓ **Цель исследования:** Выявление закономерностей в превышении бюджетов инвестиционно - строительных проектов (ИСП), определение причинно-следственных связей, приводящих к изменению плановых бюджетов, выявление лучших инструментов и практик управления стоимостью таких проектов.

Выборка исходных данных базировалась на проведении широкого первичного опроса (около 80 опрошенных) и последующих глубинных интервью с респондентами (10 интервью).

- ✓ **Первичный опрос сформировал:**

- Портрет целевой аудитории респондентов (роль организации);
- Характеристики проектов, в том числе параметры бюджетов;
- Показатели отклонений бюджетов проектов и факторы, их определяющие.

- ✓ **Глубинное интервью было направлено на:**

- Выявление и детализацию причинно-следственных связей отклонений бюджетов;
- Практическим инструментам и лучшими практиками используемыми респондентами при управлении стоимостью проектов;

Базовым методом исследования явилось статистическое наблюдение на ограниченной выборке исходных данных. В связи с этим команда проекта рекомендует интерпретировать полученные данные и выводы применительно лишь к полученной выборке статистической информации.

- ✓ **В результате исследования были получены выводы в части:**

- статистического анализа отклонений бюджетов и влияющих на отклонения бюджетов факторов;
- эмпирического анализа причинно-следственных связей отклонений бюджетов;
- синтеза (с применением результатов опроса и интервью, а также личных знаний и опыта команды проекта) инструментов управления стоимостью проекта и применяемых при этом лучших практик;



Доля проектов с превышением бюджета — более 88%

Самые непредсказуемые проекты - в сфере промышленного строительства, может быть как экономия, так и превышение бюджета более 50%.
Экономия бюджета не наблюдается в жилой и торговой недвижимости, превышение от 10 до 30%

Чем больше закладывается резерв непредвиденных расходов (выше неопределенность), тем больше превышение бюджета




Аналитика по типам затрат показала две основные статьи затрат: Инженерные сети (сюда же можно отнести и статью «наружные работы и сети») и Архитектурные решения

Далее идут статьи затрат по конструктивным решениям: Основания и фундаменты
• Несущие конструкции

Опрос показал влияние всех областей управления ИСП на бюджет, негативные последствия игнорирования системного подхода к бюджетированию отмечают все участники

Основные влияющие факторы Риски окружения проекта, наиболее встречающиеся - изменение требований, содержания проекта, некорректное определение страховых запасов



-  Управление стоимостью — одна из важнейших функциональных областей в управлении проектами
-  Существуют различные методы и инструменты стоимостной оценки. Они различаются точностью и условиями применения. Оценка стоимости — итеративный процесс получения примерных данных о стоимости работ и ресурсов. Оценки могут уточняться по ходу проекта. Допустимая погрешность оценок зависит от назначения получаемых данных и от фазы проекта
-  Основные классические инструменты проектного менеджмента должны быть дополнены такими инструментами как ФСА, сценарный анализ и др. для более эффективного управления стоимостью

На основании названных в опросе методов и общепризнанных практик можно сделать обобщенный перечень инструментов повышения точности бюджетов (см. приложение)