

## MANAGEMENTUL COSTULUI PROIECTULUI MODULUL 6



Managementul costului proiectului se referă la procesul de planificare, estimare, bugetare, finanțare, gestionare și control al costurilor proiectului. Această activitate este esențială pentru asigurarea succesului unui proiect și a menținerii profitabilității.

### **Iată câteva etape importante în managementul costului proiectului:**

**Planificarea costurilor:** Această etapă implică estimarea costurilor pentru fiecare activitate din cadrul proiectului, astfel încât să puteți crea un buget realist pentru întregul proiect.

**Estimarea costurilor:** În această etapă, se determină costurile pentru fiecare resursă necesară proiectului, cum ar fi materialele, echipamentele, salariile angajaților și altele.

**Bugetarea costurilor:** După estimarea costurilor, trebuie să se stabilească un buget pentru proiect. Acesta va fi utilizat pentru a monitoriza cheltuielile pe parcursul proiectului.

**Finanțarea costurilor:** În această etapă, trebuie să se decidă cum vor fi finanțate costurile proiectului. Aceasta poate include finanțare prin intermediul bugetului organizației, împrumuturi sau investiții de la terți.

**Gestionarea costurilor:** Odată ce proiectul a început, trebuie să se monitorizeze costurile și să se ia măsuri de control pentru a asigura că cheltuielile rămân în

bugetul stabilit. Acest lucru poate implica utilizarea de rapoarte financiare regulate și actualizarea bugetului pe măsură ce se fac cheltuieli suplimentare.

**Controlul costurilor:** În timp ce proiectul se apropie de finalizare, este important să se asigure că cheltuielile sunt în continuare gestionate corespunzător. În această etapă, se vor face ajustări la buget și se vor lua măsuri suplimentare pentru a reduce cheltuielile în cazul în care acest lucru este necesar.

Managementul costului proiectului este esențial pentru succesul unui proiect și pentru menținerea rentabilității. Prin planificarea, estimarea, bugetarea, finanțarea, gestionarea și controlul costurilor, se poate asigura că proiectul este finalizat la timp și în limitele bugetului stabilit.

### **Tipuri de costuri în proiecte**

Există mai multe tipuri de costuri care pot fi generate de un proiect, în funcție de obiectivele, resursele și durata acestuia. Iată câteva exemple:

**Costuri de resurse umane:** Acestea includ salariile și beneficiile angajaților implicați în proiect, inclusiv manageri, membri ai echipei, experți externi și consultanți.

**Costuri de echipamente și materiale:** Acestea includ achiziționarea sau închirierea de echipamente și mașini necesare pentru proiect, precum și costurile de materiale și consumabile.

**Costuri de transport și logistică:** Acestea includ costurile de transport pentru echipamente și materiale, precum și costurile de deplasare ale echipei de proiect.

**Costuri administrative:** Acestea includ costurile asociate cu gestionarea și coordonarea proiectului, precum și costurile de raportare și documentare.

**Costuri de marketing și promovare:** Acestea includ costurile asociate cu promovarea proiectului și atragerea de noi parteneri și finanțatori.

**Costuri de formare și dezvoltare a personalului:** Acestea includ costurile asociate cu formarea și dezvoltarea abilităților echipei de proiect.

**Costuri de cercetare și dezvoltare:** Acestea includ costurile asociate cu cercetarea și dezvoltarea de noi produse, servicii sau tehnologii.

Acestea sunt doar câteva exemple de tipuri de costuri pe care un proiect le poate genera. Este important să identificați toate costurile implicate în proiect și să le estimați cât mai precis posibil, astfel încât să puteți gestiona resursele eficient și să îndepliniți obiectivele proiectului în termenii de cost și timp alocat.

## **Prognoza financiara**

Pentru a realiza o prognoză financiară a unui proiect, trebuie să se ia în considerare costurile și veniturile proiectului pe o perioadă de timp, de obicei pe o perioadă de câțiva ani. Iată câțiva pași pe care îi puteți urma pentru a realiza o astfel de prognoză:

Identificați toate costurile implicate în proiect. Includeți costurile de resurse umane, costurile de echipamente și materiale, costurile de transport și logistică, costurile administrative, costurile de marketing și promovare, costurile de formare și dezvoltare a personalului, costurile de cercetare și dezvoltare, precum și alte costuri asociate cu proiectul.

Estimați veniturile generate de proiect. Acestea pot include vânzări, contracte de servicii, licențiere, investiții sau alte surse de venit.

Estimați momentul în care se vor produce costurile și veniturile. Acest lucru poate fi important pentru a estima fluxurile de numerar și pentru a identifica perioadele cu necesități mai mari de finanțare.

Realizați o analiză a profitabilității proiectului. În acest sens, puteți calcula rata rentabilității și perioada de recuperare a investiției.

Încorporați aceste informații într-un model financiar care să vă permită să estimați profitul net, fluxul de numerar și necesitățile de finanțare pe durata proiectului.

Este important să rețineți că o prognoză financiară este doar o estimare și că există multe variabile care pot influența costurile și veniturile proiectului. Prin urmare, este important să revizuiți și să actualizați prognoza financiară pe măsură ce proiectul evoluează și să adaptați strategia în funcție de evoluția situației.

## **Estimarea costurilor**

Estimarea costurilor proiectului este un proces important și necesar în cadrul managementului proiectului, care implică evaluarea și estimarea costurilor asociate cu proiectul. Iată câțiva pași pe care îi puteți urma pentru a realiza o estimare corectă a costurilor proiectului:

Identificați toate activitățile implicate în proiect. În acest sens, puteți utiliza o structură analitică a proiectului pentru a descompune proiectul în activități mai mici și mai ușor de estimat.

Estimați timpul necesar pentru fiecare activitate. Puteți utiliza experiența anterioară sau informațiile din proiecte similare pentru a estima timpul necesar pentru fiecare activitate.

Identificați resursele necesare pentru fiecare activitate. Acestea pot include resurse umane, echipamente, materiale sau alte resurse necesare pentru a finaliza activitatea.

Estimați costurile pentru fiecare resursă. Pentru resursele umane, aceste costuri pot include salariile și beneficiile angajaților implicați în proiect. Pentru echipamente și materiale, aceste costuri pot include costul de achiziție sau închiriere și costurile de transport.

Încorporați aceste estimări într-un model de costuri. În acest sens, puteți utiliza o foaie de calcul sau un software de management al proiectului pentru a estima costurile proiectului pe durata sa.

Este important să rețineți că estimarea costurilor este o estimare și că există multe variabile care pot influența costurile proiectului. Prin urmare, este important să actualizați estimările pe măsură ce proiectul evoluează și să adaptați strategia în funcție de evoluția situației. De asemenea, puteți utiliza metode de control al costurilor pentru a vă asigura că costurile rămân în limitele bugetului.

### **Monitorizarea costurilor**

Există mai multe metode de monitorizare și control al costurilor proiectului. Iată câteva dintre cele mai comune metode:

**Planificarea și urmărirea bugetului** - Această metodă implică stabilirea unui buget inițial pentru proiect și urmărirea acestuia pe măsură ce proiectul evoluează. Este important să se compare costurile efective cu bugetul inițial pentru a identifica abaterile și pentru a lua măsuri corective.

**Analiza valorii** - Această metodă implică evaluarea valorii adăugate de proiectul în comparație cu costurile asociate. Aceasta permite identificarea eficienței proiectului și poate fi utilizată pentru a identifica și remedia orice probleme.

**Gestionarea riscurilor** - Riscurile pot afecta costurile proiectului. Monitorizarea și gestionarea riscurilor poate ajuta la identificarea și evitarea costurilor neașteptate.

**Utilizarea unui software de management al costurilor** - Există multe programe software disponibile care pot ajuta la monitorizarea și controlul costurilor proiectului. Aceste programe pot ajuta la identificarea abaterilor de la buget, la estimarea costurilor viitoare și la identificarea problemelor de gestionare a costurilor.

**Review-uri periodice** - Este important să se efectueze review-uri periodice ale costurilor proiectului și să se ia măsuri corective în cazul în care sunt identificate

probleme. Aceste review-uri pot fi efectuate de către membrii echipei de proiect, managerul proiectului sau de către o echipă de audit intern.

**Analiza variației de cost (CVA):** Această metodă implică compararea costurilor efective cu costurile planificate și identificarea variațiilor. Aceste variații pot fi pozitive sau negative și pot fi utilizate pentru a identifica zonele în care sunt necesare ajustări și îmbunătățiri.

**Analiza variației de timp și cost (TCVA):** Această metodă implică analizarea variațiilor de timp și cost în același timp. Această metodă poate fi utilă pentru a identifica problemele care afectează atât timpul cât și costul proiectului și pentru a lua măsuri de corectare.

**Analiza punctului de echilibru:** Această metodă implică identificarea punctului de echilibru al proiectului, adică nivelul de venituri la care costurile proiectului sunt acoperite. Acest lucru poate fi util pentru a identifica perioadele în care sunt necesare ajustări sau în care este necesară o creștere a veniturilor.

Acestea sunt doar câteva dintre cele mai comune metode de monitorizare și control al costurilor proiectului. Este important să se ia în considerare nevoile și caracteristicile specifice ale proiectului pentru a alege cele mai potrivite metode.

## **Gestionarea bugetelor**

Gestionarea bugetelor proiectelor este un aspect important al managementului proiectelor, care implică urmărirea, controlul și ajustarea costurilor proiectului pentru a se asigura că acesta rămâne în limitele bugetului alocat. Iată câteva aspecte cheie ale gestionării bugetelor proiectelor:

**Planificarea bugetului proiectului:** Înainte de a începe proiectul, este important să se stabilească un buget realist, pe baza estimărilor costurilor pentru fiecare activitate a proiectului. Această planificare poate fi realizată utilizând informațiile din estimarea costurilor proiectului.

**Monitorizarea costurilor proiectului:** Este important să se monitorizeze costurile proiectului pe durata sa, pentru a identifica eventualele abateri de la bugetul planificat. Acest lucru poate fi realizat prin intermediul analizei variației de cost (CVA) sau analizei variației de timp și cost (TCVA).

**Ajustarea bugetului proiectului:** Dacă se identifică abateri semnificative de la bugetul planificat, este important să se ia măsuri, precum ajustarea estimărilor costurilor, reducerea sau eliminarea activităților inutile sau reorganizarea resurselor pentru a reduce costurile.

**Comunicarea și raportarea bugetului proiectului:** Este important să se comunice regulat costurile proiectului către toți cei implicați în proiect. Acest

lucru poate fi realizat prin intermediul rapoartelor de progres, care trebuie să includă informații actualizate cu privire la costurile proiectului.

**Utilizarea software-ului de management al proiectelor:** Există o varietate de software-uri de management al proiectelor care pot ajuta la gestionarea bugetului proiectului. Acestea pot include instrumente pentru estimarea costurilor, monitorizarea costurilor și planificarea bugetului.

Este important să se adapteze strategia de gestionare a bugetului proiectului la nevoile și specificul fiecărui proiect, pentru a se asigura că acesta rămâne în limitele bugetului și că se îndeplinesc obiectivele proiectului în mod eficient.

### **Analiza Cost Beneficiu**

Rapoartele de Analiză Cost-Beneficiu (ACB) sunt documente care examinează avantajele și costurile implicate într-un proiect sau o investiție. Scopul lor este de a ajuta managerii și decidenții să ia o decizie informată cu privire la investiția într-un proiect sau nu. Analiza cost-beneficiu implică compararea costurilor și beneficiilor unui proiect sau al unei investiții și evaluarea dacă aceste beneficii depășesc costurile implicate.

Iată câteva elemente importante care ar trebui să fie incluse într-un raport de analiză cost-beneficiu:

**Obiectivele proiectului:** Este important să se definească clar obiectivele proiectului pentru a stabili scopul analizei cost-beneficiu și a măsura beneficiile și costurile implicate.

**Costurile proiectului:** În acest aspect, se vor analiza toate costurile legate de proiect, incluzând costurile de investiții, costurile de operare și întreținere și costurile de înlocuire.

**Beneficiile proiectului:** Beneficiile proiectului ar trebui să includă toate beneficiile directe și indirecte ale proiectului, cum ar fi economii de costuri, îmbunătățiri ale produselor și serviciilor și îmbunătățiri ale reputației.

**Evaluarea beneficiilor:** Pentru a evalua beneficiile proiectului, ar trebui să se identifice și să se măsoare aceste beneficii în termeni monetari. Acest lucru poate fi dificil în cazul beneficiilor ne-monetare, cum ar fi îmbunătățirile de reputație, dar poate fi realizat prin utilizarea unor metode de evaluare adecvate.

**Evaluarea costurilor:** Pentru a evalua costurile proiectului, este important să se identifice și să se calculeze toate costurile legate de proiect, inclusiv costurile de

investiții, costurile de operare și întreținere și costurile de înlocuire. În general, ar trebui să fie evaluate în termeni monetari.

**Analiza cost-beneficiu:** După evaluarea beneficiilor și costurilor, se poate realiza o analiză cost-beneficiu, care poate ajuta la determinarea dacă proiectul sau investiția este justificată din punct de vedere financiar.

**Concluzia și recomandări:** În raportul de analiză cost-beneficiu trebuie să existe o concluzie clară și recomandări în funcție de evaluarea beneficiilor și costurilor.

Analiza cost-beneficiu este un instrument important pentru manageri și decidenții care trebuie să ia decizii financiare importante. Este important să se efectueze o astfel de analiză înainte de a investi într-un proiect sau o investiție pentru a asigura o decizie informată și rentabilă.

### **Controlul costurilor**

Controlul costurilor este o parte esențială a procesului de management al proiectelor și se referă la monitorizarea și ajustarea cheltuielilor pe parcursul desfășurării unui proiect pentru a se asigura că costurile sunt în linie cu bugetul proiectului. Controlul costurilor este important pentru a evita depășirea bugetului, pentru a asigura utilizarea eficientă a resurselor și pentru a asigura succesul proiectului.

Iată câteva metode de control al costurilor în cadrul unui proiect:

**Planificarea și estimarea costurilor:** Este important să se planifice și să se estimeze costurile proiectului în mod realist și să se ia în considerare riscurile și problemele potențiale. Acest lucru va permite o bază solidă pentru a monitoriza și controla costurile pe parcursul proiectului.

**Monitorizarea costurilor:** În timpul proiectului, este important să se monitorizeze costurile în raport cu bugetul stabilit. Aceasta se poate face prin utilizarea unor instrumente de monitorizare și raportare a costurilor.

**Identificarea variațiilor de cost:** Dacă se observă variații de cost în raport cu bugetul stabilit, este important să se identifice cauzele acestora și să se ia măsuri pentru a reduce costurile sau pentru a obține aprobare pentru suplimentarea bugetului.

**Realizarea ajustărilor necesare:** Dacă se observă că costurile sunt mai mari decât bugetul stabilit, este important să se ia măsuri pentru a reduce costurile prin optimizarea resurselor sau reducerea cheltuielilor neesențiale. Dacă este necesară o suplimentare a bugetului, aceasta trebuie aprobată de managerul de proiect și de echipele relevante.

**Comunicarea cu echipa proiectului:** Este important să se comunice cu echipa proiectului despre costurile proiectului și despre obiectivele financiare, astfel încât toată lumea să fie conștientă de responsabilitățile și să poată contribui la controlul costurilor.

Controlul costurilor este important pentru succesul unui proiect și pentru asigurarea unei utilizări eficiente a resurselor. În timp ce costurile pot varia pe parcursul unui proiect, un control eficient al costurilor va ajuta la menținerea bugetului și la obținerea obiectivelor proiectului.

### **Indicatori financiari**

Indicatorii financiari sunt metrici utilizate pentru a evalua performanța financiară a unui proiect. Acești indicatori pot include profitul, rentabilitatea și eficiența financiară.

Indicatorii financiari sunt măsurători utilizate pentru a evalua performanța financiară a unui proiect. Acești indicatori pot fi folosiți pentru a evalua rentabilitatea, eficiența și sustenabilitatea proiectului. Iată câteva metode de calcul al indicatorilor financiari ai proiectului:

Iată câteva metode comune de calcul al indicatorilor financiari ai proiectului:

**Profit:** Profitul reprezintă diferența dintre veniturile și costurile proiectului. Pentru a calcula profitul, se poate folosi următoarea formulă:

$$\text{Profit} = \text{Venituri totale} - \text{Costuri totale}$$

**Rentabilitatea investițiilor (ROI):** ROI reprezintă cât de mult își recuperează o investiție. ROI este un indicator financiar care măsoară rentabilitatea investiției în proiect. Este calculat prin împărțirea profitului net al proiectului la investiția totală a proiectului și exprimat sub formă de procent.

Pentru a calcula ROI, se poate folosi următoarea formulă:

$$\text{ROI} = (\text{Profit} / \text{Investiția inițială}) \times 100$$

**Rentabilitatea capitalului propriu (ROE):** ROE reprezintă cât de mult profit generează capitalul propriu. Pentru a calcula ROE, se poate folosi următoarea formulă:

$$\text{ROE} = (\text{Profit} / \text{Capitalul propriu}) \times 100$$

**Eficiența utilizării capitalului angajat (ROCE):** ROCE reprezintă cât de mult profit generează capitalul total utilizat în proiect. Pentru a calcula ROCE, se poate folosi următoarea formulă:



$$\text{ROCE} = (\text{Profit} / \text{Capitalul total angajat}) \times 100$$

Timpul de recuperare a investiției (Payback period): Timpul de recuperare a investiției reprezintă perioada de timp necesară pentru a recupera investiția inițială. Pentru a calcula timpul de recuperare a investiției, se poate folosi următoarea formulă:

$$\text{Payback period} = \text{Investiția inițială} / \text{Fluxul de numerar anual}$$

Acestea sunt doar câteva exemple de indicatori financiari și metode de calcul utilizate în managementul proiectelor. Este important să se identifice indicatorii relevanți pentru proiectul specific și să se calculeze în mod regulat pentru a monitoriza și controla performanța financiară a proiectului.

### **Verificați-va cunoștințele!**



#### **1.Ce este un buget de proiect?**

- a) Planul financiar al unui proiect
- b) Planul de implementare al unui proiect
- c) Planul de resurse umane al unui proiect
- d) Planul de comunicare al unui proiect

#### **2.Care dintre următoarele este un instrument utilizat pentru a urmări și controla cheltuielile proiectului?**

- a) Diagrama Gantt
- b) Analiza SWOT

- c) Planul calității
- d) Bugetul proiectului

### **3. Ce este un indice de performanță a costurilor (CPI)?**

- a) Indicatorul care măsoară cât de bine sunt utilizate resursele financiare ale proiectului
- b) Indicatorul care măsoară cât de bine sunt utilizate resursele umane ale proiectului
- c) Indicatorul care măsoară cât de bine este implementat planul calității al proiectului
- d) Indicatorul care măsoară cât de bine este implementat planul de comunicare al proiectului

### **4. Ce este un indice de performanță a programului (SPI)?**

- a) Indicatorul care măsoară cât de bine este utilizat programul de gestionare a proiectului
- b) Indicatorul care măsoară cât de bine sunt utilizate resursele financiare ale proiectului
- c) Indicatorul care măsoară cât de bine este respectat programul de implementare a proiectului
- d) Indicatorul care măsoară cât de bine este respectat programul de formare a personalului proiectului

### **5. Ce este un plan de gestionare a costurilor?**

- a) Documentul care descrie modul în care costurile proiectului vor fi estimate, bugetate, monitorizate și controlate
- b) Documentul care descrie modul în care resursele umane ale proiectului vor fi gestionate
- c) Documentul care descrie modul în care resursele materiale ale proiectului vor fi gestionate
- d) Documentul care descrie modul în care riscurile proiectului vor fi identificate și gestionate

