



GGY332

Proje Yönetimi ve Denetimi

Prof. Dr. Harun TANRIVERMİŞ

Ankara Üniversitesi UBF Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



GGY 332

Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi



PROF. DR. HARUN TANIR
YÖNETİMİ VE DENETİMİ



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Proje Bütçesinin Hazırlanması

- Faaliyetlerin detaylandırılması ve planlanması ile birlikte, faaliyetler için gerekli olan insan kaynakları, ekipman, malzeme vb. girdiler ve bunların miktarları belirlenmiştir. Tespit edilen bu girdilerin fiyatlandırılması ile birlikte projenin toplam maliyeti, yani bütçesi ortaya çıkacaktır.
- Kullanılacak girdiler için yapılacak maliyet tahminleri, dikkatli ve detaylı bir bütçelemeye dayandırılmalıdır. Zira bu tahminler üzerinden düzenlenecek bütçe, projeyi uygulama kararının alınmasında en önemli kriterlerden biridir.
- Bütçenin kalitesi direk olarak girdilerin ne kadar gerçekçi fiyatlandırıldığı ile ilgilidir. Bir projenin bütçesinin ne kadar gerçekçi belirlendiği sadece bunun finanse edilip edilmeyeceği yolundaki kararı büyük ölçüde etkilemekle kalmaz aynı zamanda projenin uygulanmasında da önemli bir etkiye sahip olur.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Proje Bütçesinin Hazırlanması

- Bütçe çalışmaları; faaliyet planından hareketle oluşturulan girdilerin maliyet tahminlerini yapabilmek için gereken bilgilerin toplanması, bunların gerekçelendirilmesi (fiyatların nasıl tespit edildiği) ve maliyetlerin kimler tarafından finanse edileceği konularını içermelidir. Böylece projenin finansman kaynakları ve doğal olarak tarafların göreceli katkısı da ortaya çıkacaktır.
- Toplam maliyetler hesaplanırken proje süreci sonrasında uygulama biriminin ihtiyaç duyacağı finansmanı da dikkate almak gerekir. İşletme sermayesi ve tamir-bakım giderlerinin kısmen veya tamamen proje faaliyetlerinden sağlanan gelirler ile karşılanması esastır. Ancak, proje gelirleri yeterli olmasa da bu tür maliyetlerin açıkça belirlenmesi ve uygulayıcı birimin gelecek dönemde ihtiyaç duyacağı finansmanın ortaya çıkartılması ve kaydedilmesi gereklidir.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Bütçesinin Hazırlanması Proje Ekonomisi

Bir projenin bütçesi hazırlanırken yapılan temel hatalar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Faaliyet planında bulunmayan bir faaliyet için giderler öngörmek ve bunları bütçeye aktarmak (bütçeyi şişirmek)
- Faaliyet planında veya proje teklifinde mevcut bulunan bir faaliyet için gerekli giderleri bütçede göstermemek
- Girdiler için öngörülen birim fiyatların piyasa fiyatlarının çok üstünde olması
- Bütçede kullanılan giderlerle ilgili olarak proje başvuru formu ya da eklerinde gider gerekçelerinin açıklanmaması veya eksik olması
- Proje teklifi hazırlanırken kullanılması istenilen bütçe formatında, giderlerin yanlış gider grubunun altına yerleştirilmesi
- Proje uygulaması aşamasında bütçeye; yapılacak denetim, değerlendirme, izleme, çeviri ve benzeri genel faaliyetler için herhangi bir gider karşılığı konulmaması



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



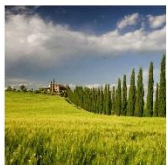
Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Proje Bütçesinin Hazırlanması

- Projenin hazırlandığı kuruluşlar için kabul edilmeyen giderlerin proje bütçesine dâhil edilmesi
- Proje hazırlayan kuruluşun mevcut faaliyetlerine ait giderlerin hazırlanan proje bütçesine dâhil edilmesi
- Proje teklifi hazırlanan kuruluşun talep ettiği bütçe formatının kullanılmaması olarak sıralanabilir.

Ayrıca proje teklifi hazırlanan kuruluşlar açısından en önemli unsur, **maliyet etkinliğinde temel değerlendirme unsuru** olarak **kullanıldığı bütçenin gerçekçi öngörüler üzerinden hazırlanmış** olmasıdır.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Proje Bütçesinin Hazırlanması

Gider türlerinden bağımsız olarak uygun olmayan giderleri yukarıda bütçe hazırlanırken yapılan hatalar bölümünde yapılan hatalarla ilişkilendirerek açıklanmak istendiğinde:

- Giderler proje bütçesine dâhil edilmiş olmalıdır
- Giderler proje faaliyetleri için gerekli olmalıdır
- Tüm giderler bütçe etkinliği açısından aynı kaliteyi sağlayan en düşük fiyatla yapılmalıdır
- Tüm giderlerin yararlanıcı tarafından gerçekleştirilmiş ve ödenmiş olmalıdır
- Tüm giderler belgelenmeli, kaydedilmeli ve destekleyici dokümanlarla doğrulanabilmelidir.
- Tüm giderler proje süresi içerisinde yapılmalıdır (Proje başlamadan önce ya da proje bittikten sonra yapılan giderler kabul edilmez)



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Bütçe

Mantıksal çerçeve matrisinde maliyetler kısmının bütçelenmiş hâlidir. İki ana biçimde gösterilebilir:

- Faaliyet tabanlı bütçeler
- Ana kalem tabanlı bütçeler



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Proje Çevrimi ve Proje Ekonomisi

Proje Ekonomisi

Bütçe

Bütçede ana kalemler genel olarak;

- İnsan kaynakları
- Seyahatler/yolculuklar
- Ekipman/donanım
- Proje ofis maliyetleri
- İdari harcamalar
- Diğer harcamalar/hizmetler



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Kaynaklar



- Adams, J.R., 1997. Principles of Project Management (Collected Handbooks from the Project Management Institute), Project Management Institute, USA.
- Armstrong, M. and Baron, A., 1998. Performance Management Handbook, IPM, London.
- Billingham, V., 2008. Project Management: How to Plan and Deliver a Successful Project (Studymates), 3rd Edition, The Project Management Excellence Centre Inc., USA.
- Burke, R., 1999. Project Management- Planning & Control Techniques, West Sussex: John Wiley, USA.
- Crockford, N., 1980. An Introduction to Risk Management, Woodhead-Faulkner, Cambridge, UK.
- Flanagan, R. and Norman, G., 1993. Risk Management and Construction, Blackwell, Oxford, UK.
- Griffith, A. and Watson, P., 2003. Construction Management: Principles and Practice, Palgrave.
- Heagney, Joseph. 2011. Fundamentals of Project Management, 4th Edition, New York, USA.
- Kerzner, H., 2009. Project Management-A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling, 10th Edition, John Wiley & Sons Inc., USA.
- Knapp, B.W., 2010. Essential Project Management Templates, The Project Management Excellence Centre Inc., USA.
- Kymmell, W., 2008. Building Information Modeling: Planning and Managing Construction Projects with 4D CAD and Simulations, 1st Edition, McGraw-Hill Construction Series, Set 2, USA.
- Larson, E.W. and Gray, C.F., 2010. Project Management: The Managerial Process, 5th Edition, McGraw-Hill Higher Ed., USA.
- Lock, D., 2007. The Essential Project Management, 3rd Edition, Gower Publishing Ltd., USA.



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS



Kaynaklar



- Macedo, M.E., 1978. Value Management for Construction, John Wiley and Son, New York, USA.
- Project Management Institute Global Standard, 2008. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 4th Edition, Project Management Institute, USA.
- Raftery, J., 1994. Risk Analysis in Project Management, Chapman and Hall, London, UK.
- Shenhar, A.J. and Dvir, D., 2007. Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation, Pearson Business, USA.
- Smith, J., 1998. Building Cost Planning for the Design Team. Deakin University Press, Geelong.
- Snijders, P., Wuttke, T. and Zandhuis, A., 2013. A Pocket Companion to PMI's PMBOK® Guide, 5th Edition, Van Haren Publishing, USA.
- Walker, A., 2015. Project Management in Construction, 6 th Edition, Wiley-Blackw



INTERNATIONAL
VALUATION
STANDARDS
COUNCIL



RICS

