

# 项目成本管理

## 知识点：

### 1、成本术语：

直接成本	本项目专有：人工费、材料费、设备、子合同等
间接成本	多项目共享：水费、房租、税、保险、许可证
固定成本	不随产品数量增加而增加，如计算机、机床
可变成本	随着产品数量增加而增加，如原材料
可控成本	项目经理可以控制的，包括直接成本、可变成本
不可控成本	项目经理不可控制的，包括间接、固定、其他
生命周期成本	整个产品生命周期的成本。设计、生产、运维、处置
沉没成本	启动前已花费的成本，在决定是否上新项目时不应考虑选择项目A
机会成本	而放弃项目B时，B的收益就是A的机会成本
价值工程	F/C, F功能和C成本都未固定，处于“工程设计”阶段
价值分析	F/C, F功能已固定，处于市场销售阶段
折旧	资产随时间的损失。加速折旧比直线折旧在税赋上有利
收益递减率	投入的资源越多，从资源得到的平均收益就越少
学习曲线	熟练程度越高，生产率就越高
估算精度	启动时的ROM-25%~75%。确定级-5%~10%

### 2、三点估算（PERT）：

平均估算值 = ( 最可能持续时间\*4+最乐观+最悲观 ) /6

标准差 = ( 最乐观-最悲观 ) /6

68.26%、95.46%、99.73%

### 3、估算成本的工具：质量成本

符合成本（一致成本）		不符合成本（非一致成本/失败成本/劣质成本）	
预防成本	评价成本	内部成本	外部成本
用于预防缺陷、生产合格产品的成本	用于评定质量的成本	交付前项目内部发现的成本	在交付后被客户发现的成本
规划	检查	报废	责任
培训	测试	返工	保修
流程文档化	破坏性测试	重新检查	现场服务
设备	导致的损失	等级降低	产品召回
预防性维护	质量审计	额外的材料	顾客退货
对供应商的调查			业务流失
选择正确的做事时间			客户抱怨信誉损失

### 4、挣值管理（Earned Value Management,EVM）

EV（Earned Value）：挣值（实现值）完成工作对应的预算费用

AC（Actual Cost）：实际成本，完成工作实际花费的成本

PV（Planned Value）：计划成本，计划完成工作的预算费用

BAC：项目完工预期

## 5、EVM 术语：

名称	意义	为何使用
<b>BAC—完工预期</b>	你要在项目上花多少钱	告诉赞助人你将在项目上获取的总价值
<b>PV—计划价值</b>	进度表说你应该已经花了多少钱	算出你计划目前应该交付的价值
<b>EV—挣值</b>	你实际已经获取的项目价值	EV 让你将团队已经完成的工作转化为钱
<b>AC—实际成本</b>	你目前实际上已经花的钱	你所花的钱未必匹配你所获取的价值
<b>SPI—进度绩效指数</b>	$SPI = EV/PV$ 偏差超过 30% 范围潜变是否超越或落后于进度	判断你是否已经交付了进度表说明的交付价值
<b>SV—进度偏差</b>	$SV = EV - PV$ 超前或者落后进度多少	以钱为单位精确表示你超越或者落后多少进度
<b>CPI—成本绩效指数</b>	$CPI = EV/AC$ 偏差超过 30%，范围潜变，是否在预算内或超预算	你的赞助人总是对盈亏最感兴趣
<b>CV—成本偏差</b>	$CV = EV - AC$ 在预算内或者超预算多少钱	你的赞助人需要知道实际花的钱与你所交付的价值之间的差异
<b>ETC—完工尚需估算</b>		完成这个项目还需要多少钱
<b>BAC—完工预期</b>	$BAC = AC + ETC$	这个项目准备投入多少钱
<b>TCPI—完工尚需绩效指数</b>	$TCPI = (BAC - AC) / (BAC - EV)$	

### 项目管理社区公众号

旨在为大家提供实时考试资讯、备考方略、考证培训以及相关资料等

【扫码关注公众号】



### 希赛PMP项目管理助手 顺利考证路上的小帮手

在线直播授课 伴你学

离线视频缓存 随心学

海量智能题库 高效学

及时考试资讯 放心学

【扫码下载小帮手】

