

第5章 project中项目成本管理

本章内容提要:

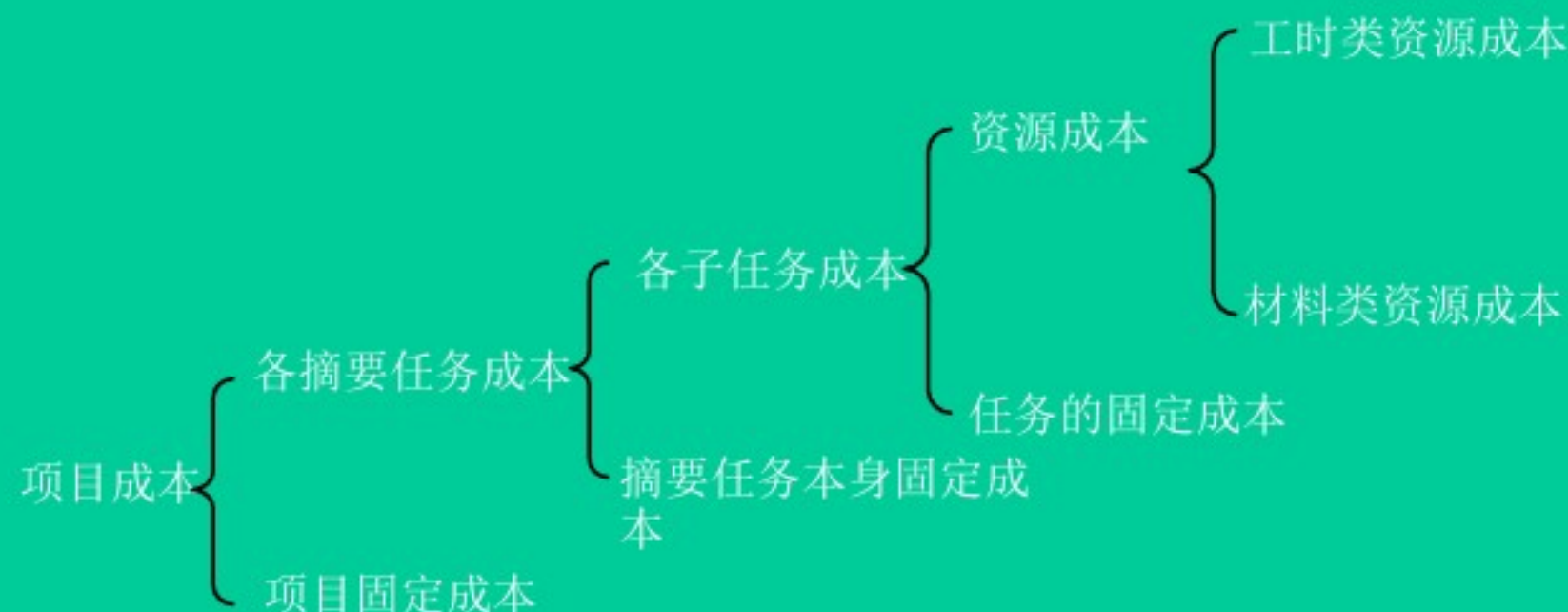
- 项目成本的构成
- 设置项目的资源成本
- 设置项目的任务成本
- 查看项目成本
- 对项目成本的优化

项目成本的构成

项目成本就是指一个项目中任务、资源、任务分配的花销或整个项目的总计划成本，有时也称做当前成本或当前预算。

- **成本的类型**

一类是资源成本，一类是固定成本，二者相加为总成本。项目成本体系结构如图所示。



项目成本的构成

- 资源成本

是使用资源所带来的项目成本，资源成本的多少可以由Project 2003累算得出，支付比率可以是单位时间的人工费用，使用材料的单位价格。当指定了多个资源来完成某一项任务时，则该任务的资源成本就是这些单个费用累加后的和。

- 固定成本

是一种不因任务工期或资源完成工时的变化而变化的成本。例如，项目管理成本无论项目完成与否，都是必须付出的成本。

资源成本

资源成本是项目成本的最大组成部分，也是最易变化、不易控制的成本组成部分。

资源成本是项目成本管理和控制的主要方面，对项目成本的管理归根到底也就是对项目任务中资源成本的管理。

资源成本

- 成本累算方式

成本累算方式是确定成本的发生时间及项目实际成本的支出时间，它可以指定资源的标准成本和加班成本何时发生、如何累算。

根据设置，Project 2003会自动累算实际的资源成本。这里应注意的是，资源每次使用的资源成本将在工作分配开始或完成时进行累算，而不使用默认的按比例成本累算方式。

对于工时类资源在每次使用资源时累算每次使用成本，而对于材料类资源，每次使用成本仅只累算一次。

资源成本

Project 2003设定了3种成本累算方式：

- 开始：设置成“开始”方式，Project 2003将在分配的任务开始（项目的开始时间）时就累算成本。
- 按比例：设置成“按比例”方式，Project 2003将在任务进行过程中按照资源投入的时间比例累算成本。这是Project 2003的默认设置。
- 结束：设置成“结束”方式，Project 2003将在分配的任务结束时（项目的结束时间）累算成本。

资源成本

- 资源费率

在“资源信息”对话框的“成本”选项卡中，可以为资源设置5种不同的费率表，以便在项目进行的不同时间计算项目的成本。

资源成本

- 按资源查看成本信息

设置好了资源的费率信息及累算方式后，Project就可以自动计算资源的成本了。这样当设置好每个资源的费率信息，并将资源分配给任务后，就可以按照资源查看项目的成本预算信息了。

任务成本

- 更改任务的成本累算方式

任务成本包含两部分，在该任务上工作的资源成本之和与任务本身的固定成本。任务本身的固定成本是指不管任务持续多久，也不论是否为其分配了资源，都会发生的与任务工期的长短和资源分配的多少无关的成本。

- 设置任务成本

分为摘要任务的固定成本的设置和子任务的固定成本的设置。

任务成本

- 按任务查看成本信息

给任务分配了资源后，同时又设置了任务的固定成本，该任务的成本信息就可以自动计算了，也可以按照任务来查看成本信息。

项目成本的管理

当要计算完成项目所需要的时间时，资源和任务就必须结合到一起考虑。如果给资源分配成本，那些资源成本也会影响到项目的成本。但是分配资源成本并不是分配项目成本的惟一方法，项目还可以对其分配固定成本。

- 查看项目成本

一旦给资源分配了成本，给任务分配了资源，也就必然会产生项目成本。在Project 2003中可以利用“项目统计信息”对话框随时查看项目的成本信息。

项目成本的管理

- 分析项目成本

分析项目成本既可以从任务的角度分析每个任务的成本，从资源的角度分析每个资源的成本，又可以分析整个项目及子项目的成本。

(1) 使用任务视图分析成本信息

(2) 使用资源视图分析成本信息

项目成本的优化

- 利用比较基准进行成本优化

利用“统计信息”对话框可以随时查看项目的当前成本、比较基准、实际成本和剩余成本，通过对这些值的比较，项目管理人员应该能发现成本控制的问题，并随时更改。利用成本表同样也可以对比较基准、差异、实际和剩余成本数值进行跟踪比较。

项目成本的优化

- 优化成本结构

任务成本=任务的固定成本+工时×工资率×数量

因此，影响任务成本的主要因素有：工时、工资率、资源数量、固定成本等。如果要优化项目的成本，就要从如下这几个方面入手：

- 1. 降低资源的费率
- 2. 减少任务的工时
- 3. 减少资源的分配单位
- 4. 减少加班
- 5. 替换资源
- 6. 减少任务的固定成本
- 7. 删除任务

本章小结

项目成本是项目管理人员必须关注的3大指标之一，本章首先介绍了项目成本的构成体系，然后分别介绍了设置和计算项目成本各个构成部分——资源成本和固定成本的方法，并介绍了根据资源成本、任务成本和项目成本查看和监视项目成本的操作步骤，最后简要介绍了降低优化成本结构的思路。