

(2) 估算成本

- 1、没进行成本估算
- 2、成本估算不准确

(3) 制定预算

- 1、没进行成本预算
- 2、成本预算不准确

(4) 控制成本

- 1、没进行成本控制
- 2、没采用相关工具进行成本控制
- 3、赶工导致成本超支了

2、项目成本控制的目标包括: (高级 17 年上、24 年上)

- (1) 对造成成本基准变更的因素施加影响;
- (2) 确保所有变更请求都得到及时处理;
- (3) 当变更实际发生时, 管理这些变更;
- (4) 确保成本支出不超过批准的资金限额, 既不超出按时段、按 WBS 组件、按活动分配的限额, 也不超出项目总限额;
- (5) 监督成本绩效, 找出并分析与成本基准间的偏差;
- (6) 对照资金支出, 监督工作绩效;
- (7) 防止在成本或资源使用报告中出现未经批准的变更;
- (8) 向有关干系人报告所有经批准的变更及其相关成本;
- (9) 设法把预期的成本超支控制在可接受的范围内。

**【口诀】可接受 五变更 监督 偏差 不超额**

**成本超支控制在可接受范围内, 对变更因素施加影响, 及时处理变更请求, 管理变更, 防止出现未批准的变更, 向干系人报告已批准的变更, 监督工作绩效, 找出偏差, 确保支出不超额**

3、挣值分析、预测技术的计算题需要掌握! 详见计算题专题

管理储备不包括在成本基准中, 但属于项目总预算和资金需求的一部分。不计入挣值计算。

4、成本的类型:

- (1) **可变成本**: 随着生产量、工作量或时间而变的成本为可变成本。可变成本又称变动成本。
- (2) **固定成本**: 不随生产量、工作量或时间的变化而变化的非重复成本为固定成本。
- (3) **直接成本**: 直接可以归属于一个项目工作的成本为直接成本。如**项目团队差旅费、工资、项目使用的物料及设备使用费**等。(一个项目承担)
- (4) **间接成本**: 来自一般管理费用科目或几个项目共同担负的项目成本所分摊给本项目的费用, 就形成了项目的间接成本, 如**税金、额外福利和保卫费用**等。(几个项目分摊)
- (5) **机会成本**: 是利用一定的时间或资源生产一种商品时, 而失去利用这些资源生产其他最佳替代品的机会就是机会成本, 泛指一切在作出选择后其中一个最大的损失。
- (6) **沉没成本**: 是指由于过去的决策已经发生了的, 不能由现在或将来的任何决策改变的成本。沉没成本是一种历史成本, 对现有决策而言是不可控成本, 会很大程度上影响人们的行为方式与决策, 在投资决策时应排除沉没成本的干扰。(已经花出去, 浪费掉的钱)

5、**应急储备**是包含在成本基准内的一部分预算, 用来应对已经接受的已识别风险, 以及已经