

要开发工作的控制账户成本为 7.47 万元。之后,我们继续汇总其他控制账户的估算成本,并且通过公司高层的审批,得到了本项目的成本预算 612 万元。参考类似项目的经验,设置管理储备 50 万元,并且通过公司高层的审批,本项目资金需求合计 662 万元。

#### 四、控制成本

项目过程中,我们对每个工作包的实际成本都会单独进行挣值管理,随时计算、监控当前工作包和项目整体的挣值评价数据,发现问题,及时纠偏。例如:我们对视频摘要功能开发的工作包进行挣值管理时发现,连续两周的 CPI 连续下降,已降至 0.75,并导致项目整体 CPI 下降至 0.97。我立即向负责该功能的李工了解原因。

原来参与该功能开发的小刘缺乏经验,导致大量开发工作返工。李工也因为检查、指导小刘的工作耽误了自己的开发进度。最终导致进度严重落后,人员费用严重超支,造成 CPI 连续下降。于是我们申请经验丰富的蔡工临时加入我们项目,替换小刘完成视频摘要功能的开发。经公司主管王总同意,CCB 批准,蔡工进入项目,CPI 明显上升。完成该功能开发后,蔡工返回原工作岗位。此后,我适度提高了开发人员的效率要求,逐步减轻由此带来的成本超支的压力。直至项目结束,没再发生重大的成本偏离。

经过 1 年的开发,该项目顺利一次性上线运行成功,移动端系统与服务器端平台运行良好,一线民警反馈软件系统稳定,界面友好,功能实用,故障率低。在公安实战中,达到应用要求,提高了警务工作的效率,极大方便了一线民警的工作,这些成绩的取得是和良好的项目成本管理分不开的。

在本项目成本管理方面,我们实践并总结了如下经验:进行成本估算时一定要充分考虑项目的风险,只要控制得当,适当的加班赶工可以在不影响质量的情况下实现节省项目的总成本。

项目虽然取得了不错的成绩,但在成本管理方面还是存在不少需要改进的地方,如:我们在进行成本估算时没有充分考虑到该项目的实施工作量所占比例比一般项目要大这一因素,导致实际差旅费有所超支,在赶工时由于管控失当导致了少量返工,浪费了原本可以节省的一些成本。但是这些经验教训都是我收获的宝贵财富,我也将为自己的项目管理能力而不断努力,为祖国信息化建设添砖加瓦。

### 3. 成本管理范文 2【某市公安移动警务通系统】

2023 年 2 月,我有幸作为项目经理参加了“某市公安移动警务通系统”项目的建设,该项目投资 780 万元,建设工期为 1 年,该项目是公安部“金盾工程”重点项目。该项目充分利用公安信息资源,以移动通信网络为依托,以多种方式为各级公安部门和一线民警提供移动的警务信息服务。实现公安信息应用向移动方向的延伸和扩展,满足警务信息的查询录入、社区管理、治安管理等、巡逻管理、现场对比、指挥调度、紧急布控等。增加了公安信息应用的覆盖面、实时性、准确性、有效提供了一线民警的战斗力、执法效力。

该系统采用了基于 SOA 架构的 WebService 和移动 VPN 技术相结合的移动访问技术,同时融合了无线通讯、数据库同步、身份认证及网络安全隔离网闸等多种移动通讯技术,PC 端系统采用 Java 语言开发,使用微服务技术栈,多层体系结构,服务中间件等技术手段,安卓移动端采用 Java 开发,iOS 移动端采用 OC++ 开发,应政府国产化要求,数据库使用人大金仓 KingBaseES • V8,采用集群分布式部署在政务云麒麟服务器操作系统 V10 上。

根据项目的特点,我组建了项目导向型团队,项目需要的人力资源约为 15 人左右,其中需求分析小组 3 人,开发小组 8 人,测试小组 2 人,质保小组 2 人。

由于该信息系统项目涉及大量软硬件产品,业务部门涉及较多,资源数据整合需求面广,工程浩大,外部业务接入单位环境特殊,具有严格的安全,稳定,实时高效和可靠性要求。此次项目的成功上线,我们除了做好项目整合、进度、质量、范围等领域的管理外,特别加强了项目管理过程中的成本管理。成本管理工作是项目管理中的一项基础工作,在该项目中我们主要通过制定成本管理计划,之后参照范围基准做好估算成本,以估算成本为依据做好成本预算,