

### 三、制定预算

制定预算是指汇总所有单个活动或工作包的估算成本, 形成一个经批准的成本基准, 可据此监督和控制项目绩效。我们以成本管理计划、范围基准, 活动成本估算、项目进度计划、资源日历、风险登记册和合同为依据, 制定了成本基准和项目资金需求, 我们首先根据估算后的各个活动的成本, 进一步确定每个活动的成本, 再确定控制账户的成本, 形成每个系统模块的成本再加上外包的成本, 我们结合进度计划表, 运用资源限制平衡技术, 明确地标识出项目每一个进度阶段的具体的支出事项和最大支出数额。这些内容不但有利于我对成本和进度的双重控制, 也为出现偏差后的纠偏工作提供了参考数据, 我们向公司领导详细汇报了成本估算的数据, 获得了领导的认同, 同时考虑到项目实施过程中的一些突发情况, 因此我们还向管理层申请了 10 万元的资金作为管理储备, 以应对未知风险。最后, 在成本基准之上加上管理储备, 得到了本项目的预算, 预算表如下: 1. HIS 系统 150 万元; 2. 电子病历系统 180 万元; 3. PACS 系统 100 万元; 4. 心电和手麻系统外包费用 90 万元; 5. 系统集成平台 300 万元; 6. 硬件成本 280 万元; 7. 办公成本 10 万元等, 总计 1100 万元。

**野人老师点评:**

(1) 未点明 S 曲线; 其他写的不错。

(2) 真实可信, 但最好点明成本基准 1000, 预算 1100 万。

**总评:** 此段写的有理论有实践, 无可挑剔, 无论哪个阅卷老师批阅, 此段必定合格。

### (成本控制) 优秀论文

#### 四、控制成本

控制成本是监督项目状态, 以更新项目成本, 管理成本基准变更的过程。我们依据项目管理计划、项目资金需求、工作绩效数据等, 采取多项措施, 尽早发现成本执行中的偏差, 并及时采取纠正措施。在成本控制过程中, 我们每两周做一次子项目绩效测量, 每月做一次整体项目绩效测量, 计算出项目的 CV、CPI、SV 和 SPI, 通过挣值管理技术分析出偏差所在, 并查找原因纠偏纠错。例, 在项目中期一次绩效报告中,  $CPI=0.98$ ,  $SPI=0.97$ , 说明成本略有超支, 进度略有落后。通过项目专项会议的讨论和专家建议, 我们采用了合理加班、启用有经验的员工的方法纠正了偏差。项目后期, 甲方临时提出增加公交信息服务子系统 APP 开发的变更申请。因项目后期的变更将给项目带来极大的风险, 于是我主动找到甲方项目负责人深入沟通交换了意见, 告知本次变更会大大增加项目成本, 进而会影响项目工期。为了做好成本控制并优先保证系统上线, 最终决定签订补充协议, 在项目二期中实现。

**野人老师点评:**

(1) 写的比较好, 有监控有变更, 并且没有任何漏洞。

(2) 未深入说明偏差原因, 用的方法是增加成本而不是节约成本, 欠妥

**总评:** 此段写的有理论有实践, 基本无明显错误, 无论哪个阅卷老师批阅, 此段必定合格。

## 2. 成本管理范文 1【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、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