



乐凯咨询

乐 凯 培 训 学 院

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

www.luckeeinc.com

第十四课 项目成本管理（下）

主要知识点清单

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

- ➡ 控制成本----工具----挣值分析 (BAC----完工预算, 不包含管理储备, PV的总和, $BAC = EV$ 时代表项目完工) ;
 - AC----实际成本, 截止到某个时间点, 实际花了多少钱, 实际工作量×实际单价;
 - PV----计划价值, 截止到某个时间点, 计划做多少价值, 计划工作量×预算单价;
 - EV----挣值, 截止到某个时间点, 实际做了多少价值, 实际工作量×预算单价;)
 - 偏差分析 (CV、CPI、SV、SPI)
 - 预测 (ETC、EAC)
 - 完工尚需绩效指数 (TCPI)
 - 绩效审查 (偏差分析、趋势分析、挣值绩效)
- ➡ 平衡计分卡----四项指标: 财务、客户、学习与成长、内部经营流程

第7章 项目成本管理



乐凯咨询

计算项	公式		
进度偏差SV 成本偏差CV	$SV = EV - PV$ $CV = EV - AC$	进度绩效指数SPI 成本绩效指数CPI	$SPI = EV / PV$ $CPI = EV / AC$
完工估算EAC	$AC + (BAC - EV)$ --非典型; $AC + (BAC - EV) / (CPI \times SPI)$ --同时考虑进度成本 $AC + (BAC - EV) / CPI$ 或 BAC / CPI —典型; $AC +$ 自下而上重新估算的ETC--预订计划已不再有效		
完工尚需绩效指数TCPI	$TCPI = (BAC - EV) / (BAC - AC)$ ---- BAC可行情况下 $TCPI = (BAC - EV) / (EAC - AC)$ ---- BAC不可行情况下, 用EAC代替		
现值PV	$PV = \frac{FV}{(1+r)^n}$	净现值NPV	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{FV_t}{(1+r)^t} - FV$
内部收益率IRR	NPV为0时的r	投资回收期PP (静态)	投资 / 周期净收益 + 建设期
投资回报率ROI	年平均利润 / 投资总额 $\times 100\%$	效益成本比BCR	收益 / 投资

中文名称	英文缩写	决策标准	项目接受标准
净现值	NPV	正值中越大越好	$NPV > 0$ —接受项目; $NPV < 0$ —拒绝项目;
内部收益率	IRR	越大越好	
投资回报率	ROI	越大越好	
效益成本比	BCR	大于1中越大越好	$BCR > 1$ —接受项目; $BCR < 1$ —拒绝项目;
投资回收期	PP	越短越好	

第7章 项目成本管理----ITTO汇总



乐凯咨询

子过程	主要输入	主要工具和技术	主要输出
规划成本管理	项目章程、项目管理计划	分析技术、会议	成本管理计划
估算成本	范围基准	类比估算、参数估算、三点估算、自下而上估算	活动成本估算
	项目进度计划	储备分析	
	风险登记册	质量成本	
制定预算	活动成本估算	成本汇总	成本基准
	项目进度计划	储备分析	
	风险登记册		项目资金需求
	协议	资金限制平衡	
控制成本	工作绩效数据	绩效审查（趋势分析、储备分析）	工作绩效信息
	项目管理计划	挣值管理（挣值分析、偏差分析、预测、完工尚需绩效指数）	变更请求