

《项目成本管理》

课程背景：

项目成本管理是项目管理中非常重要的一个指标，项目成本管理不力，就会直接影响到企业的利润和盈利能力。如何做好项目的成本管理，如何进行项目成本分析？如何进行项目成本估算？如何制定项目预算计划？如何对相关绩效进行评价和管理？如何控制项目成本？是每一位项目经理必须掌握的知识和工作技巧。

黄飞宏结合多年的项目管理咨询经验，结合实际案例，分析项目成本估算和成本控制的方法，引导学员掌握相关的成本估算和绩效分析方法，掌握项目成本管理流程，了解项目成本控制的思路和方法，提高项目绩效管理水平。

我们强调课堂中互动式的交流，同时我们将提供一些练习，并要求参与者进行案例分析、情景演练。在课程中我们会给大家提供一些项目成本管理的工具和模板，以便让大家掌握理论知识落地的方法。

课程对象：企事业单位项目管理者，包括项目总监、部门经理、高级项目经理、项目团队成员等。

课程特点：实战的项目演练 + 案例分析 + 案例研讨 + 实际操作

课程收益：

1. 了解项目成本管理的相关知识
2. 掌握项目成本估算的方法
3. 了解项目成本控制的思路
4. 了解项目绩效评估的方法
5. 提高项目经理项目成本管理水平

课程时间：2（6小时/天）

课程大纲：

第一章 现代企业的项目成本管理面临的主要问题

第二章 项目成本管理的主要内容

- 1、项目资源计划
 - 2、项目成本估算
 - 3、项目成本预算
 - 4、项目成本控制
 - 5、项目成本的绩效管理
 - 6、项目成本的考核与激励
- 案例分析与研讨：项目成本控制。

第三章 项目成本的构成

- 1、固定成本与可变成本
 - 2、直接成本与间接成本
 - 3、项目管理的铁三角：项目成本、项目质量、项目进度
 - 4、项目决策成本
 - 5、项目设计成本
 - 6、项目实施成本
- 案例分析与研讨：项目成本的构成因素有哪些？

第四章 项目成本的估算方法

- 1、类比估算法
 - 2、工料清单法
-

- 3、 软件工具法
- 4、 参数估值法
- 5、 项目成本估算与报价的关系
- 6、 项目成本估算的几个主要事项

案例研讨与练习：选择一个项目，进行项目成本估算。

第五章 项目成本预算计划

- 1、 项目成本预算计划的编制
- 2、 项目成本预算计划编制的步骤
 - 分摊总成本预算
 - 将成本分解到活动
 - 制定项目的累计成本
- 3、 WBS 与成本预算
- 4、 WBS 与成本变更

案例研讨与练习：选择一个项目，进行项目成本计划编制。

第六章 项目绩效管理

- 1、 挣值管理
- 2、 挣值管理指标
 - 计划值 PV
 - 真实成本 AC
 - 挣值 EV
- 3、 绩效指标
 - 项目成本差异 CV
 - 项目进度差异 SV
 - 成本绩效指标 CPI
 - 计划完工指标 SCI
 - 完工尚需估算 ETC
 - 完工估算 EAC
 - 项目未来完工成本 EAC

案例研讨：项目绩效计算。

第七章 项目绩效改进与应对

- 1、 影响项目绩效的维度
 - 2、 绩效改进的思路
 - 3、 绩效指标的调整
 - 项目进度调整
 - 项目成本调整
 - 项目质量调整
 - 客户满意度提升
 - 减少客户投诉
 - 4、 分析问题解决问题
 - 问题的分析与分解
 - 主要影响因素分析
 - 问题对策制定
-

- PDCA 循环

5、案例演示

案例分析与演练：项目绩效改进。

第八章 项目需求对项目成本的影响 (可选择去掉)

1、需求管理对项目成本的影响

2、没有项目需求管理的后果

3、需求管理的思想

4、需求管理的内容

- 需求收集

- 需求分析

- 需求分级

- 需求评审

- 需求变更管理

5、需求评审的注意事项

案例分析与研讨：如何进行需求管理

第九章 项目成本控制

1、项目成本控制的思路

2、项目成本控制的原则

3、项目成本控制的方法

- 成本累计曲线

- 香蕉曲线

案例研讨：如何对项目的成本进行控制？

第十章 项目成本的绩效考核与激励

1、影响项目成本的因素

2、项目成本绩效为什么要有考核与激励

3、项目成本考核与激励的思路

4、项目考核的周期

5、项目考核结果的应用

案例分析：项目考核与激励措施。

第十一章 项目成本管理咨询案例分享

第十二章 总结和答疑
