

1、项目经理估算开发新产品的成本。在最有可能的情况下，成本将会是 10,000 美元。在最好的情况下，成本将会是 9,000 美元。在最坏的情况下，成本将会是 17,000 美元。如果利用 PERT 加权分析法，项目的预期成本将会是多少？

- A. 9,000 美元
- B. 10,000 美元
- C. 11,000 美元
- D. 12,000 美元

答案：C。最好 9000，最可能 10000，最坏 17000，三点估算公式：

$$(9000+4*10000+17000)/6=11000.$$

2、在项目预计工期中途，项目经理发现实际成本为 75,000 美元，但项目总预算为 100,000 美元。经过详细的分析，项目经理发现项目活动已经完成了 60%。委员会决定未来的开支应保持在当前的绩效水平上。该项目的完工估算是多少？

- A. 135,000 美元
- B. 166,667 美元
- C. 175,000 美元
- D. 125,000 美元

答案：D。关键字“保持在当前的绩效水平上”，说明这是典型偏差， $EAC=BAC/CPI$ 。

$$EV=100000*60\%=60000, AC=75000, CPI=EV/AC=0.8, EAC=100000/0.8=125000.$$

3、项目即将完工三分之二。

$$\text{挣值}=1,000$$

$$BAC=1,500$$

$$AC=1,350$$

项目此时的 ETC 为多少？

- A. 675
- B. 650
- C. 500
- D. 150

答案：A。题目没有特别说明，那么默认就是典型偏差： $ETC=(BAC-EV)/CPI$ 。

$$CPI=EV/AC=1000/1350. \text{ 代入, } ETC=675.$$

4、项目选择委员会必须在项目 A 和项目 B 之间做出选择。项目 A 的投资回报期为 21 个月。项目 B 的成本为 175,000 美元，第一年的预期正现金流为 75,000 美元，之后每季度的正现金流为 50,000 美元。项目经理应该推荐哪一个项目？

- A. 项目 A 或项目 B，因为两个项目的投资回报率相同
- B. 项目 B，因为项目 A 的投资回报率更长
- C. 项目 A，因为项目 B 的投资回报率更短
- D. 项目 B，因为项目 B 的投资回报率更长

答案：B。投资回报率越短越好。

项目 A 的投资回报期是 21 个月。

项目 B 的投资回报期是 18 个月（ $175000 - 75000 - 50000 \times 2$ ，12 个月 + 2 个季度 = 18 个月）。所以项目经理应该推荐项目 B。

5、项目总预算为 625000，管理储备为 5000 美元，则项目的成本基准是多少？

- A、630000
- B、620000
- C、625000
- D、5000

答案：B。625000 - 5000 = 620000

6、某个处于执行阶段的项目的完工预算为 300 美元。在某个特定的时间点，实际成本达到 125 美元。计划价值为 110 美元，挣值为 130 美元。从这个信息中，项目经理可以得出什么结论？

- A. 项目提前于进度
- B. 完工预算将增加
- C. 项目落后于进度
- D. 完工预算将减少

答案：A。SPI = EV/PV = 130/110 大于 1，进度提前；CPI = EV/AC = 130/125 大于 1，成本结余。

bac 完工预算不会变的

7、以下是为项目计算的：

挣值 = 200,000 美元

计划价值 = 300,000 美元

实际成本 = 210,000 美元

项目的状态是什么？

- A. 落后于进度，并超过预算
- B. 超前于进度，但超出预算
- C. 落后于进度，但低于预算
- D. 符合进度，但超出预算

答案：A。EV-PV=-100000，进度落后；EV-AC=-10000 美元，成本超支。

8、在下列哪种情况会经常使用到参数法：

- A. 详细信息数量有限
- B. 成本和工期准确性十分重要
- C. 时间和风险准确性十分重要
- D. 无法提供历史数据

答案：B。参数估算可以用来估算活动持续时间和成本。

参数法不是粗略的估算方法，排除 a

9、在项目状态评审期间，项目经理发现成本绩效指数为 0.94。这说明什么？

- A. 已完成的工作成本超支
- B. 项目很有可能会提前完成
- C. 执行的工作比计划更有效率
- D. 进度基准的偏差为 6%

答案：A。CPI 小于 1，成本超支。

进度无法得知，排除 B。

成本超支，不一定更有效率，排除 C。

10、项目情况报告显示，实际成本超出计划 20%,并且挣值等于计划价值。项目经理得知，一些资源将于下星期临时休假。下列关于项目的陈述哪一项是正确的？

- A. 需要调整成本基线
- B. CPI 小于 1
- C. SPI 小于 1
- D. 无需采取措施，因为下星期将调整成本

答案：B。实际成本超支，说明  $CPI < 1$

11、初始项目管理计划确定项目预算（BAC）为 200 万美元。一项审计审查显示实际成本为 500 万美元，实际挣值为 100 万美元。该项目的剩余部分期望能按时在预算内继续完成。

预计的完工估算（EAC）为多少？

- A. 1,000 万美元
- B. 700 万美元
- C. 800 万美元
- D. 600 万美元

答案：D。题干说“剩余部分按时在预算内继续完成”，说明是非典型偏差，

$$EAC=BAC-CV=200-(100-500)=600.$$

12、项目要求为关键路径上多个任务制定资源。整个项目工期的资源是充足的，但是在某个特定月份不能始终充足。项目经理应使用哪种技术在风险最低的情况下延迟非关键任务？

- A. 资源平衡
- B. 赶工
- C. 快速跟进
- D. 制定受资源制约的进度表

答案：A。特定月份不能资源充足，这句话说明资源受限制。所以要把非关键路径上的资源转移给关键路径，这是资源平衡。

13、团队发现项目的进度偏差以及完工尚需估算为零。项目的成本偏差为正数。项目发起人要求与项目经理开会。项目经理应准备下列哪一项工作？

- A. 接受按时按预算完工的表扬
- B. 让项目因资金匮乏而终止
- C. 由于绩效不佳而受到谴责
- D. 提交一个超支变更请求

答案：A。SV=0 进度刚好，ETC=0 项目不再需要预算，说明项目已做完，CV>0 成本结余。

14. 一个为期两年的项目完成了 50%，进度绩效指数为 1.05，成本绩效指数为 1.02。一个新项目进入项目组合中，且新项目的优先级比当前项目高。结果，当前项目失去三名关键资源。即使失去资源，但是高级管理层让项目经理在不增加额外资源的情况下，按时按预算完成项目。项目经理应该考虑的下一步行动措施是什么？

- A. 执行资源平衡
- B. 赶工
- C. 变更项目基准
- D. 实施偏差分析

答案：D。先做偏差分析，看看影响有多少，再来决定下一步行动。