



## ◇ 练习题

1、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

2、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。

3、通过利用各种属性的公式，项目经理从量化项目属性的组合，估算了一个新项目的成本和工期。项目经理使用的是下列哪一项估算计划？

- A. 参数估算
- B. 类比估算
- C. 储备估算
- D. 专家判断

答案：A。用到了计算公式

4、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。

5、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。

6、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。

7、项目的预期成本是 10,000 美元，最乐观的成本估算为 5,000 美元，最可能的成本估算为 9,000 美元。

那么该项目最悲观的成本估算是多少呢？

- A. 15,000 美元
- B. 16,000 美元
- C. 19,000 美元
- D. 17,000 美元

答案：C。 $(5000+9000*4+tP)/6=10000 \Rightarrow tP=19000$

8、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  $CPI < 1$

9、在绩效审核期间，项目经理发现项目的进度绩效指数大于 1.0，这说明什么？

- A. 比原计划完成更多的工作
- B. 比原计划完成更少的工作
- C. 项目按计划顺利进展
- D. 只完成了计划在这个时间点完成的工作

答案：A。SPI>1，进度提前。

10、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， $EAC=AC+(BAC-EV)$   
 $=500+(200-100)=600$ 。

11、在产生成本绩效基准之后，项目经理意识到项目的估算成本超出项目章程中预期的成本。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 向项目发起人提供降低成本的方案
- B. 调整工作分解结构，撤销成本较高的活动，保留成本较低的活动
- C. 建议取消项目，因为成本令人却步
- D. 向项目发起人寻求额外的资金并继续项目

答案：A。积极主动的向发起人提供降低成本的方案。

12、进度显示任务已经完成 70%。虽然项目经理计划的工作，其价值 8,000 美元，但实际上完成的工作的价值为 5,500 美元。

衡量团队实际完成工作的美元价值是什么指标？

- A. 完工预算
- B. 挣值
- C. 实际成本
- D. 计划价值

答案：B。实际完成工作量的价值是挣值。

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、项目的预算计划为：

任务 W = 100 美元

任务 X = 150 美元

任务 Y = 200 美元

任务 Z = 110 美元

到目前为止，完成的任务是 W 和 X，它们的实际成本为 W=40 美元，X=210 美元。项目团



队为剩余任务准备了新的估算，其中  $Y=220$  美元， $Z=90$  美元。项目经理应向项目发起人汇报什么样的预算预测？

- A. 项目将会超出预算完成
- B. 项目将会低于预算完成
- C. 项目将会按预算完成
- D. 没有足够的信息作出预测

答案：C。  $BAC=100+150+200+110=560$ ， $AC=40+210=250$ ， $ETC=220+90=310$ ， $BAC=EAC$ 。

15、项目经理正在制定一个项目计划。项目赞助人得知后，立即让项目经理对项目成本开展初始粗略评估，以满足未来财政预算的需求。项目经理采用下列哪一项评估项目成本？

- A. 三点估算
- B. 类比估算
- C. 建立参数模型
- D. 自下而上估算

答案：B。初始粗略估算，四个选项相对粗略的是类比估算。

16、项目经理被要求估算项目成本。成本和时间估算必须准确，要求详细说明每个工作包的成本。下列哪项技术应该被使用？

- A. 自上而下估算
- B. 量级估算
- C. 自下而上估算
- D. 参数估算

答案：C。四个选项相对最准确的是自下而上估算。

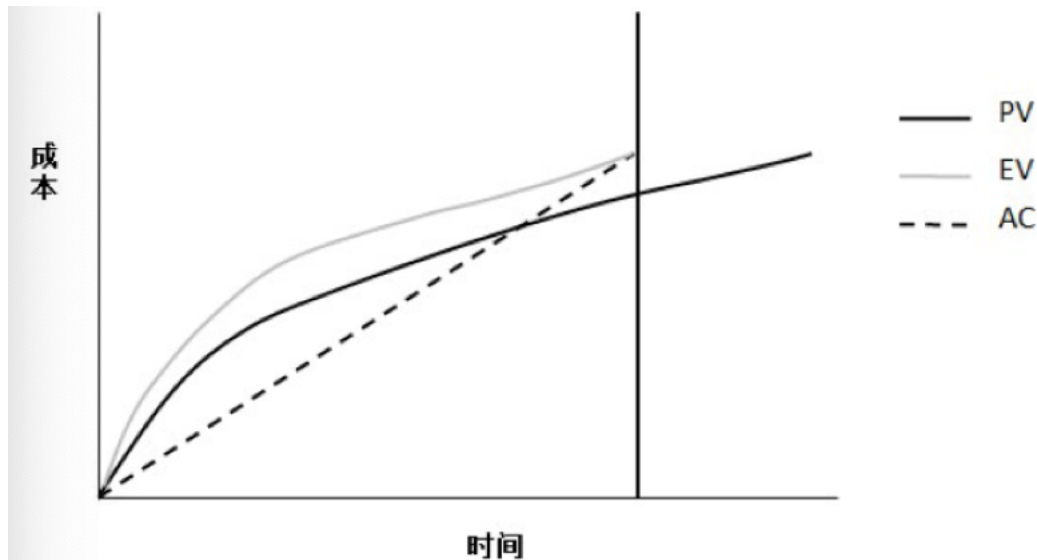
17、由于出现了未在风险登记簿中识别的意外变更请求，项目范围和成本在项目执行过程中发生改变。该成本将由哪项预算储备承担？

- A. 管理储备
- B. 意外开支储备
- C. 酌情储备
- D. 应急储备

答案：A。意外风险发生，动用管理储备。

18、某个项目的 S 曲线已提供。下列哪一项是该项目的准确描述？

- A. 符合进度和预算
- B. 符合预算但落后于进度
- C. 超出预算但符合进度
- D. 超前于进度但符合预算



答案：D。EV=AC，EV>PV，CV=0 成本刚好，SV>0 进度提前。

19、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。

20、任务 A 的成本估算是 1,000 美元。计划完成日期为 12 月 30 日，总工期为 10 天。项目经理在 12 月 30 日审查任务的进度，发现只完成 70%。到目前为止，分配给任务 A 的资源已经花了 600 美元。计划价值是多少？

- A. 400 美元
- B. 600 美元
- C. 700 美元
- D. 1,000 美元

答案：D。pv=1000，题目直接说了成本估算 1000