# 软件项目管理期末出题（第2章）

## 选择题

1. 当项目为了创造一个新产品或新服务功能时需要（A），这部分包括预计产品和服务的需求量，以及可能的竞争对手。
2. 市场 B.组织和运营基础框架 C.概括实施计划 D.成本
3. 在项目的整个生命周期中总成本和总收入之差是（C）
4. 总收入 B.净现值 C.净利润 D.成本
5. 投资回报率ROI（）的常见形式（A）
6. （平均年利润/总投资）\*100
7. （平均月利润/总投资）\*100
8. （平均年利润\*总投资）/100
9. （平均年利润/总投资）\*200
10. 下列哪项不是项目集管理的内容（C）
11. 商业周期项目集合
12. 战略项目集
13. 实施项目集
14. 基础设施项目集
15. 下列哪项不是项目集管理的内容（D）

A.商业周期项目集合

B.战略项目集

C.研究和开发项目集

D.开发项目集

1. 以下不属于项目集摘要的部分是（B）
2. 初步的构想陈述
3. 目的
4. 风险和问题
5. 估计的成本、时间、工作量
6. 投资回报率的英文缩写（A）
7. ROI B.NPV C.ROR D.IPP
8. 以下不属于收益的是（D）
9. 量化和估计 B.量化但不能估计 C.标识但不容易量化

D.不能量化也不能估计

1. 收益的类型不包括（B）
2. 强制性服从 B.服务态度 C.服务质量 D.生产率
3. 收益的类型不包括（D）

A.更积极的劳动力 B.内部管理收益 C.风险缓解 D.服务态度

1. 收益的类型不包括（D）
2. 经济 B.战略准备 C.收入提高/加速 D.服务态度
3. 下列不属于项目组合管理的关注点的是（C）
4. 识别哪些项目提议值得实施
5. 评估一个潜在项目的失败风险
6. 加大人力物力完成项目
7. 决定项目间如何共享有限的资源
8. 下列不属于项目组合管理的关注点的是（C）
9. 认识到项目间的相互依赖性
10. 确保项目不做重复工作
11. 加大人力物力完成项目
12. 决定项目间如何共享有限的资源
13. 下列哪个不是项目组合管理的三个要点之一（B）
14. 项目组合定义
15. 项目组合目的
16. 项目组合管理
17. 项目组合优化

## 判断题

1. 一个组织应该在一个专门的知识库中记录部分细节，并不需要所有的细节，减少工作量（F）（应记录全部细节）
2. 项目可以分划分为新产品开发（NPD）和改进项目（T）
3. 在软件开发阶段，可以先拖欠员工工资，知道取得收益（F）
4. 项目的净利润是在项目的整个生命周期中总成本和总收入只差（T）
5. 投资回报率的公式为ROI=（平均年利润\*总投资）/100（F）

（ROI=（平均年利润/总投资）\*100）

1. NPV的缺点是：尽管它可以用于比较项目，但不可能与从其他投资中得到的收益或借贷资本的成本进行直接比较（T）
2. 不一定所有项目都有风险（F）（每个项目都有风险）
3. 在任何项目评价中，应该尽量标识风险并量化风险的影响（T）
4. 成本效益均衡法没有缺陷（F）
5. 组织可能包含不同的部门，这些部门拥有截然不同的、相对独立的系统（T）
6. 成功的项目组合需要组合一些相对低回报的“安全项目”和一些更具有风险性的可能失败的项目（T）
7. 任何时候都可能产生构想陈述中所描述的改进的能力所带来的成果（F）（只有当组织的结构和操作已经得到改变时）
8. 项目集摘要必须给赞助提供所有的信息，以便他们决定是否要求对项目集作更详细的定义（F）（不能提供所有信息）
9. 生成项目集摘要需要包含风险和问题（T）
10. 生存项目集摘要需要包含估计的成本、时间表和工作量（T）
11. 项目之间一般没有物理和技术的依赖关系（F）（有物理和技术的以来关系）
12. 交付依赖关系图的创建通常需要导出项目分支的定义（T）
13. 几个项目组合在一起可以共同实现某个战略（T）
14. 当成本效益方法用于评价单个项目时，需要考虑不同场景的平均影响和最坏情况（F）（不需要考虑最坏情况）
15. 在项目相对有风险的情况下，常见的做法是使用更高的贴现率来计算NPV（T）

## 填空题

1. 成本效益分析中，大多数直接成本便于用钱来衡量，它的分类有开发成本、安装成本和\_\_运行成本\_\_\_\_.
2. \_\_\_回收期\_\_\_\_是达到收支平衡或偿还投入所花的时间.
3. 净现值的英文缩写\_\_\_NPV\_\_\_\_.
4. 投资回报率ROI的常见形式\_\_\_（平均年利润/总投资）\*100\_\_\_\_.
5. 在项目的整个生命周期中总成本和总收入之差是\_\_\_净利润\_\_\_\_

## 3.简答题

1.典型的业务案例文档可能包含哪些内容？

提案介绍和背景、被提议的项目、市场、组织和运营基础框架、效益、概括实施计划、成本、经济论证、风险、管理计划

2.项目组合管理的三个要点分别是什么？

项目组合定义、项目组合管理、项目组合优化

3.项目经理在任何时候任何情况下都不会承接所有的项目，目的是给最有价值的项目分配最多的资源，而评价项目经济效益的标准方法是进行成本效益分析，它包含哪两个步骤？

（1）标识和评估所有执行该项目和运行所交付应用的成本和效益

（2）按公共的单位表示这些成本和效益

4.项目A在五年内净利润是5万英镑，而总投资是10万英镑，求它的资源回报率（ROI）。

ROI=（平均年利润/总投资）\*100=（（50000/5）100000）\*100=10%

所以项目A的资源回报率为10%

5.请说明什么是成功的项目组合？

成功的项目组合需要组合一些相对低回报的“安全项目”和一些更具风险性的可能失败的项目。一旦这些具有风险的项目成功了，则会得到很可观的利润能够抵消其他项目的失败。

6.请分别解释项目直接成本中的开发成本、安装成本和运行成本的具体内容。

开发成本：包括参与开发项目的员工的工资

安装成本：包括使该系统投入使用需要的成本

运行成本：由系统安装好运行该系统的成本组成

7.在收益管理中，你如果要确保收益，需要做到哪几点？

（1）明确从项目集中能够获取的预期收益

（2）分析成本和收益之间的平衡关系

（3）计划如何实现和度量收益

（4）为成功实现收益分配职责

（5）监督收益的实现

8.请对项目的回收期进行解释，并说明它的优缺点。

回收期是达到收支平衡或偿还初始投入所花时间。回收期的优点是计算简单，而且不会因小的预测误差而受影响。它的缺点是作为一种选择技术，它忽略了项目总的可能受益。

9.请简述项目风险和商业风险的不同。

项目风险是指可能导致项目损失的不确定性，它会危害到项目的成功。

商业风险不同于项目风险，它是指交付的产品不能盈利。

## 4.问答题

1.解释与净利润或投资回报率相比，为什么贴现金流技术提供了更好的项目选择准则。

项目的净利润是在项目的整个生命周期中总成本和总收入之差。净利润不考虑现金流的时限和项目的风险和投入。

投资回报率类似于净收益率，它不考虑现金流的时限，更重要的是它不考虑现金流或以复利计算利息的时限。因此它很可能是潜在的误导。

贴现现金流技术包括净现值和内部回报率。净现值法考虑了资金的时间价值，反映了各投资方案的净收益。但不能反映各方案的实际报酬率。内部报酬率则弥补缺点，可是计算比较复杂。获利指数也同样反应了资金的时间价值，能够真实的反映方案盈亏程度。

2.某学院正考虑用第三方操作的基于计算机的定制商用系统来取代现有的工资服务。在下面给出的标题下列出他们可能考虑的一些成本：

开发成本、安装成本、运行成本

|  |  |
| --- | --- |
| 分类 | 成本 |
| 开发成本 | 购买软件——软件成本加选择和购买成本  项目组的雇佣成本 |
| 安装成本 | 培训，包括培训教师的成本和培训时消耗的操作员时间的成本  员工招聘  计算机硬件和其他项目结束时有保留价值的设备  支持设施——任何安置新系统需要的新的或整修过的设施和设备  初始系统提应——文具、磁盘和其他消耗品的购买 |
| 运行成本 | 操作人员——所有雇员的成本  文具——购买和储备  维护和待机——偶发事件成本的合同或估计  支持设施，包括供热、供电和保险等 |

3.根据自己的理解，请说出项目组合管理应有哪些关注点。

（1）识别哪些项目提议值得实施

（2）评估一个潜在项目的失败风险

（3）决定项目间如何共享有限的资源，包括人员时间和资金。在项目中存在这样一个问题，在资源可以得到的情况下启动了太多的项目，导致有些项目不可避免地要延期完成。

（4）认识到项目间的相互依赖性，特别是在一个组织要完成几个项目才能取得收益时。

（5）确保项目不做重复工作。

（6）确保必要的开发不会被无意识地遗漏。

4.项目蓝图需要用到什么图，蓝图应该包括哪些内容？

蓝图需要用到收益剖析图

蓝图应该包括：

概要描述需要的新过程的业务模型

组织级结构——包括新系统中需要的员工数及他们应具备的技能

需要的信息系统、设备和其他非人力资源

数据和信息需求

成本、性能和服务等级需求

5.某学院正考虑用第三方操作的基于计算机的定制商用系统来取代现有的工资服务。

给下面的标题列出一些效益：

可计算的、有价值的效益

可计算的、没有价值的效益

可识别的、不易判定价值的效益

对于每项效益，从原理上解释如何用钱来衡量

|  |  |
| --- | --- |
| 分类 | 效益 |
| 量化和估价 | 节省了地方当局的费用  较迟的支付——因每月较迟支付工资而增加的利息收入 |
| 量化但不能估价 | 改进的准确性——每月需要改正的错误数 |
| 标识但不容易估价 | 改进的管理信息——这应该导致决策制定的改进，但很难量化潜在效益 |

## 5.计算

1.计算净现值是一种项目评估技术，它考虑了项目的收益率和要产生的现金流的时限。公式为( 现值= 第t年的值/（1+r）^t ),r为贴现率，t是年数，请计算两年后的100英镑等价于现值多少英镑，贴现值为10%，值取整数。

现值=100/（1+10%）^2=83

所以两年后的100英镑等价于现值83英镑