

模块 B 开发工作已经结束, 准备进入单元测试。此时, 项目已经花费了 18 万的人力资源成本。

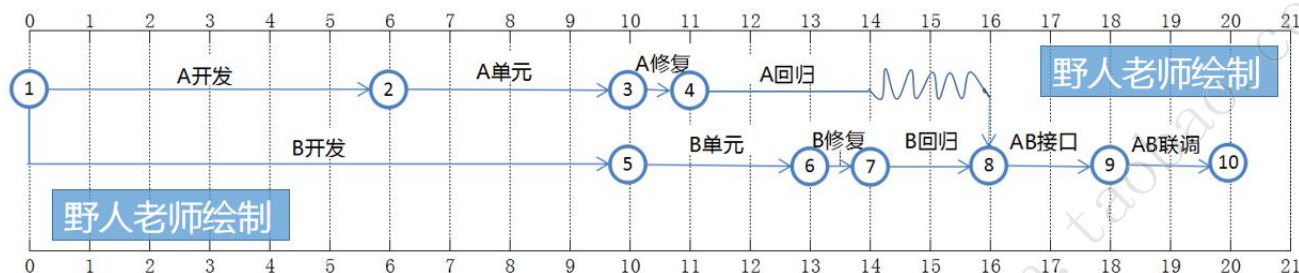
- (1) 请计算项目当前的 PV、EV、AC、CV、SV, 并评价项目目前的进度和成本绩效。
- (2) 按照当前绩效继续进行, 请预测项目 ETC (写出计算过程, 计算结果精确到个位)。

【问题 3】 6 分

基于问题二, 针对项目目前的绩效, 项目经理应采取哪种措施保证项目按时完工?

【答案】

【问题 1】



【野人老师点评】

2019 上半年信息系统项目管理师案例, 需要画时标网络图, 这是从 05 年开考以来, 重来没有过的事情, 第一次考。可以说, 这个题目, 很多的考生都不会。

【问题 2】

(1) 到第 11 天后, 按照计划的话 A 开发、A 单元测试, A 修复, B 开发做完, B 单元测试做了 1/3。但是实际完成了 A 开发, A 单元测试, A 修复做了 1/2, B 开发完成所以 $PV = (48 + 4 + 8 + 80 + 3 \times 1/3) \times 1000 = 141000$

$$EV = (48 + 4 + 4 + 80) \times 1000 = 136000 \quad AC = 180000$$

$$CV = EV - AC = 136000 - 180000 = -44000$$

$$SV = EV - PV = 136000 - 141000 = -5000$$

所以进度落后, 成本超支。

(2) $PV = 141000 \quad EV = 136000 \quad AC = 180000$

$$CPI = EV/AC = 136000/180000 = 136/180$$

$$BAC = (48 + 4 + 8 + 3 + 80 + 3 + 10 + 2 + 2 + 4) \times 1000 = 164000$$

$ETC = (BAC - EV) / CPI = (164000 - 136000) \times 180/136 = 28000 \times 180/136 = 37059$ (约等于 37058.8, 题目说需要精确到个位)

【问题 3】

- (1) 在保证质量的情况下快速跟进, 并行施工, 以缩短关键路径的长度;
- (2) 使用高素质的资源或经验更丰富的人员;
- (3) 在批准的情况下, 适当减小活动范围或降低活动要求;
- (4) 通过改进方法或技术提高生产效率。
- (5) 加强质量管理, 及时发现问题: 减少返工, 从而缩短工期。
- (6) 灵活调动和安排人员, 提高资源使用效率, 降低成本, 追赶进度。

试题 9-【2021 年 11 月试题二】

某项目的任务计划表如表 1 所示, 资金计划和资金使用情况表如表 2。

表 1 任务计划表