

# PMP项目管理习题课

## 《第七章 项目成本管理》

主讲：希赛白浅



## 习题1



项目相关方要求项目经理分别报告间接成本和直接成本。以下哪一项属于直接成本？

- A. 与其他项目共用的场地租金
- B. 公司对所有新员工的集体培训费用
- C. 项目团队成员的工资成本
- D. 高级管理层的工资成本



## 习题2



有两个项目可以被选择：项目A净现值（NPV）为45，000美元；项目B净现值（NPV）为85，000美元，选择项目B的机会成本是多少？

- A US \$45，000
- B US \$85，000
- C US \$40，000
- D US \$130，000



## 习题3



下列所有关于成本管理计划的说法都是正确的除了：

- A 指定进度活动成本估算的精确程度
- B 规定成本偏差的临界值
- C 定义不同成本报告的格式
- D 确定项目资金需求



## 习题4



项目接近完工，但另需要\$120,000美元来完成该项目。虽然该项目已经花费了\$100万美元，出于各种情况，项目发起人要求项目经理终止该项目。发起人做出这个决定的原因可能是：

- A 在这种情况下，实际成本为项目的直接成本
- B 在这种情况下，实际成本为项目应急储备的一部分
- C 在这种情况下，实际成本为项目的间接成本
- D 该决定不考虑沉没成本



## 习题5



一家大型IT公司的项目经理刚收尾一个复杂的软件项目，此时，项目经理又接手了一个类似的项目，该项目来自一个合作了多次的大客户，当前，该项目的WBS已完成，CEO需要知道项目的成本是多少，若要给CEO一个准确的金额。项目经理使用的是什么估算等级？

- A 确定性估算
- B 抽象估算
- C 粗略量级估算
- D 参数估算



## 习题6



发起人要求项目经理提供一个潜在新项目的成本估算。项目经理报告项目的成本估算区间为375000~875000美元，项目经理提供的估算类型是以下哪种？

- A 滚动式估算
- B 确定式估算
- C 粗略量级估算
- D 预算估算



## 习题7



你被任命为某项目的项目经理，在项目过程中，天气因素的变动导致某项活动需要额外的成本，天气因素之前被识别为项目中的一项高风险，于是你直接进行了相应调整并提交了变更申请。请问你应该从下列哪项储备中获取资金？

- A 管理储备
- B 应急储备
- C 客户储备
- D 风险储备





## 习题8



客户要求的一项需求将变更项目范围，项目经理事先未预料到该问题，如果变更控制委员会批准该需求，执行变更的成本将影响项目的预算。项目经理应该从下列哪项储备中获取资金？

- A 管理储备
- B 应急储备
- C 风险储备
- D 发起人储备



## 习题9



一个为期两年的项目完成了50%，进度绩效指数1.05和成本绩效指数为1.02。一个新的项目进入投资组合，被视为一个优先级并且高于当前的项目。因此，目前项目失去了三个关键资源。尽管资源紧张，但是高级主管仍然要求项目经理按时完成项目，并且按照预算且不会有额外的资源补给。项目经理该怎么做？

A 执行资源优化

B 赶工

C 变更项目基准

D 实施偏差分析



## 习题10



任务A的成本估算为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



## 习题11



到目前为止本该完成百分之八十的一个项目只完成了百分之七十五，项目总预算为100,000美元，已完成工作实际成本（AC）为72,000美元。根据这些信息可以确定什么？

- A 该项目低于预算，其SPI为0.94，CPI为1.04
- B 该项目超出预算，其SPI为1.07，CPI为0.96
- C 该项目超出预算，其SPI为0.94，CPI为1.04
- D 该项目低于预算，其SPI为0.94，CPI为0.96



## 习题12



在收尾项目之前，项目经理进行了挣值分析（EVA），分析表明，进度绩效指数（SPI）为0.7，成本绩效指数（CPI）为1.0，这些结果说明项目处于什么状态？

- A 该项目落后于进度计划，在预算范围内，但在完成所有可交付成果之前被取消了
- B 该项目符合进度计划，超出预算，但在完成所有可交付成果之前被取消了
- C 所有可交付成果均已完成，项目已提前完成，并符合预算范围
- D 所有可交付成果均已完成，项目按进度计划完成，但超出预算



## 习题13



在一个价值100万美元的项目中途，项目经理进行挣值分析（EVA），分析显示计划价值（PV）为623,000美元，挣值（EV）为523,000美元，实际成本（AC）为643,000美元。根据这些数字，项目的成本偏差（CV）和进度偏差（SV）分别是多少？

- A  $CV = +120,000$ 美元， $SV = +100,000$ 美元
- B  $CV = +100,000$ 美元， $SV = +120,000$ 美元
- C  $CV = -100,000$ 美元， $SV = -120,000$ 美元
- D  $CV = -120,000$ 美元， $SV = -100,000$ 美元



## 习题14



一个项目处于最终执行阶段，发布一项新产品，满足市场需求。存在的竞争是发布一个类似产品，而且投入市场的时间是一个关键项目目标。目前，成本绩效指数（CPI）为1.2，进度绩效指标（SPI）为0.8。为了满足项目目标，项目经理应该？

- A 增加资源并考虑团队加班
- B 减少范围以让CPI和SPI达到1
- C 不采取任何措施，因为项目超前于进度，并且将满足目标
- D 从管理储备中抽回资金



## 习题15



一项电子政务开发项目正在进行中，组织为项目分配了一名新的项目经理接管项目。项目预算为300万元，但是实际项目支出已经超出预算，并且预计还会有新增支出。而且按原计划测试工作是已完成的状态，实际上还没开始进行测试。除此之外，项目团队的工作积极性普遍不高。新项目经理应该做什么？

- A. 削减项目范围以使项目预算和工期符合计划
- B. 与项目团队一起开会分析原因并探讨解决方案
- C. 请发起人批准重新构建项目团队
- D. 向PMO申请增加项目预算并延长项目工期





## 习题16



项目团队正在完成某产品的开发工作，目前已经进入第四阶段，此时项目的CPI为0.89，团队将这个情况告知了项目相关方，高级管理层了解这个情况后，发来邮件询问预计全部工作完成的成本是多少，项目经理应该计算什么？

- A.完工偏差 (VAC)
- B.完工尚需估算(ETC)
- C.完工估算(EAC)
- D.完工预算(BAC)