

◇ 练习题

1、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。

2、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。

3、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。 $(5000+9000*4+tP)/6=10000 \Rightarrow tP=19000$

4、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 $CPI < 1$

5、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。

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

7、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。

8、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。

9、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。

10、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。

11、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。

12、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。

13、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。

14、一个城市的居民都在担忧新大楼对当地设施的环境影响。项目经理审查了一份报告，显示条件比商业论证中假设的条件差，这将导致预测成本增长 35%。项目经理应该怎么做？

- A. 制作一份环境报告，回应居民的担忧
- B. 更新商业论证，并记录该风险

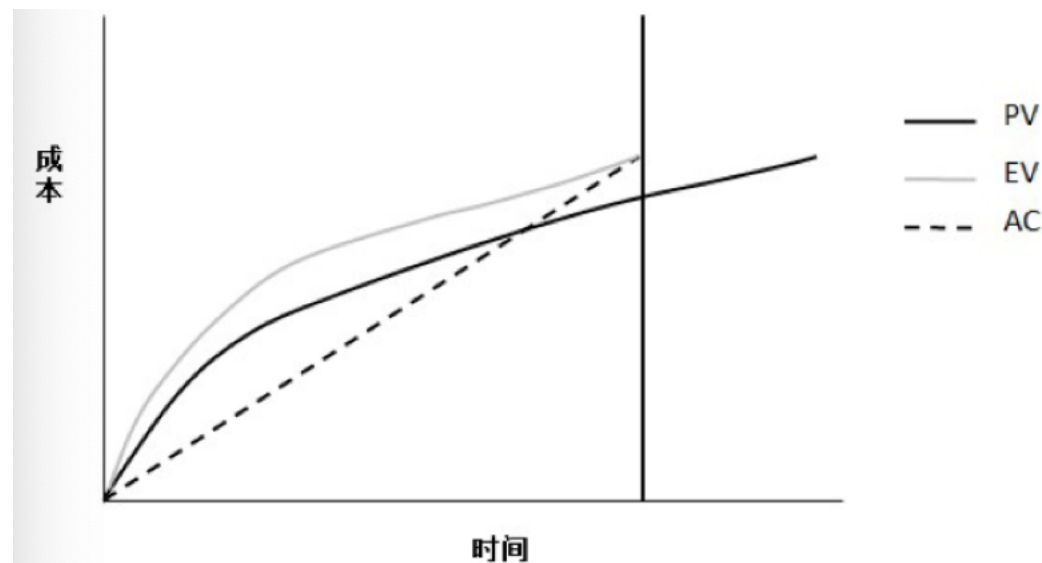


- C.正式向项目发起人通知该风险
- D.接受该风险，并请求项目发起人的批准

答案:C。“将导致成本增加”，这是一个很大的风险，要通知发起人。

15、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。

16、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。

17、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

18、某国际合作项目计划制造并向市场投入一种创新工具。项目经理受命对该项目的实施，制定可行的项目计划，项目赞助人称，项目可能需要赶工。

项目经理在确定项目资金需求时，需要下列哪些输入以完成任务？

- A. 活动成本估算、估算依据、范围基准、项目进度表、资源日历、合同以及组织过程资产
- B. 范围基准、利害关系者登记簿、成本绩效基准、进度基准、风险登记册、企业环境因素和组织过程资产
- C. 工作绩效评估、预算预测、组织过程资产更新、变更请求、项目管理计划更新和项目文件更新
- D. 控制界限、绩效评估、过程说明、过程费率、单位措施和各工作分解结构措施的成本

答案：A。确定资金需求，是在制定预算。考制定预算的输入

19、项目即将完工一半。挣值=1000，BAC=1500，AC=1350。按照目前绩效状况，项目此时的EAC为多少？

- A、1850
- B、2025
- C、1150
- D、信息不足，无法计算

答案 B。“按照目前绩效状况”，说明是典型偏差。典型偏差： $EAC=BAC/CPI$ ，由于 $CPI=EV/AC=1000/1350$ ，所以 $EAC=1500*1350/1000=2025$

20、项目经理分析后得出结论，项目的成本绩效指数（CPI）为 80%。到目前为止，项目的实际成本为 100,000 美元，但是预计到目前的成本应为 120,000 美元。项目的进度绩效指数（SPI）是多少？

- A. 0.96
- B. 0.83
- C. 0.76
- D. 0.67

答案 D。 $CPI=0.8=EV/AC$ ， $AC=100000$ ，求得 $EV=80000$ 。 $SPI=EV/PV=80000/120000=0.67$

21、项目的实际成本为 2,000 美元，挣值为 2,100 美元，计划价值为 2,400 美元。下列哪一项将会是项目的进度偏差（SV）和成本偏差（CV）？

- A. SV = 300 美元，CV = -100 美元
- B. SV = -300 美元，CV = 100 美元
- C. SV = 300 美元，CV = 100 美元
- D. SV = -300 美元，CV = -100 美元

答案：B。 $SV=EV-PV=2100-2400=-300$ ， $CV=EV-AC=2100-2000=100$ 。



22、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， $EAC=BAC/CPI$ 。
 $EV=100000*60\%=60000$ ， $AC=75000$ ， $CPI=EV/AC=0.8$ ， $EAC=100000/0.8=125000$ 。