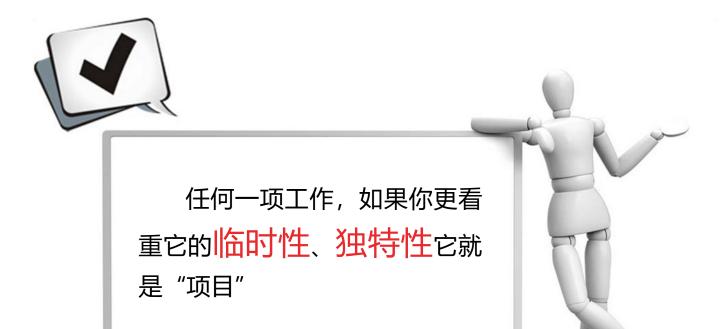
#### 正文页 判断是否为项目?



是: 1236101213

不是: 4(不考虑不同手机) 5(信息不明确) 78(不要被

新型号迷惑) 9 11

- 1. 研发一项新产品
- 2. 建造一座新工厂
- 3. 改建道路
- 4. 手机的售后服务
- 5. 工程材料采购
- 6. 开发软件包
- 7. 无线通信系统运行和维护
- 8. 生产新型飞机发动机
- 9. 房地产的物业管理
- 10.政治竞选
- 11.体育竞赛
- 12.举办展览
- 13.911

# <sub>正文页</sub> 课堂练习

NO.	描述	类型
1	直线管理,信息垂直传递,员工只有一个上级	
2	项目成员全职,对项目忠诚	
3	沟通更有效、决策速度快	
4	资源使用效率高,能最大限度使用稀 缺资源	
5	项目结束后,项目成员有无"家"可归的忧虑感	
6	有利于更好地跨部门协调	
7	便于专业发展, 更容易管理专业人士	

NO.	描述	类型
8	便于项目团队建设	
9	沟通复杂,结构复杂,管理难度大	
10	项目管理领域内没有职业发展道路	
11	资源使用效率低	
12	项目工作和职能工作对资源争夺	
13	缺乏专业分工,不利于成员专业技 术发展	
14	多个上级	

#### 答案:

1.职能型 2.项目型 3. 项目型 4.矩阵 5.项目型 6.矩阵 7.职能型 8.项目型 9 矩阵 10 职能 11,项目型 12 矩阵 13.项目 14, 矩阵 2

### 正文页 回收期 (Pay Back Time)



#### 年收益额/年现金流

注意是收益 (Benefit) 不是利润 (Profit)

**PBT** 

项目回收期等于项目最初的固定 投资除以每年预计的现金流。

例:某项目投资成本为100,000元, 若每年的净现金流入为25,000元, 则:PBT=100,000/25,000=4年

## 正文页 I 平均回报率(Return On Investment)

 $ROI = \frac{$ 年利润或年均利润 投资总额

年利润 = 年产品销售收入 -年产品销售税金及附加 – 年总成本费

ROI

平均回报率是平均年利润与项 目最初投资的比率。

例: 某项目投资100,000元, 每 年平均利润是15,000元,则: ROI=15000/100000=15%



# 正文页 □ 效益成本比 (Benefit Cost Ratio)

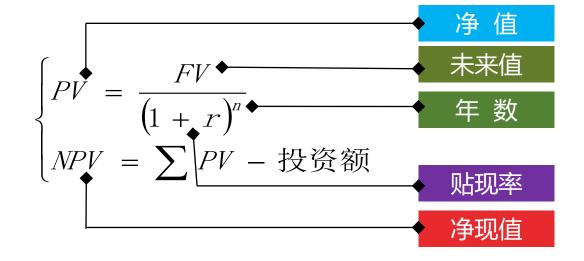


BCR

#### 项目的效益与成本之比

- 1. BCR大于1的项目才值得做
- 2. BCR越大越好
- 3.效益 (Benefit) 是收入 (Revenue) 或回报 (Payback), 而不是利润 (Profit)

## 正文页 净现值 (Net Present Value)



净现值法又称为动态回收期法。

**NPV** 

指投资方案所产生的 现金净流量以资金成 本为贴现率折现之后 与原始投资额现值的 差额。

基于PMBDK第6版

#### 正文页 净现值: 练习

NPV练习						
年	项目现金流量	贴现率13%	贴现率20%	贴现率13%现值	贴现率20%现值	
0	(-\$25,000)	1	1	(-\$25,000)	(-\$25,000)	
1	\$10,000	0.8850	0.8333	\$8,850		
2	\$10,000	0.7831	0.6944	\$7,831		
3	\$20,000	0.6930	0.5787	\$13,860		
	总净现(NPV)			\$5,541		



练习: 1、如果第3年的现金流量是\$10,000,本项目的总净现值是多少?

2、贴现率变为20%时,该项目的总净现值是多少?

备注:考试的时候,直接带入选项计算,左右等式成立就可以。

# 正文页 内部收益率IRR



#### 内部收益率

Internal Rate of Return

● 内部回报率 (Internal rate of return, IRR) 指项目投资实际可望达到的收益率。实际 上是能使项目的净现值NPV=0时的折现率,这是一种动态的方法。

$$\begin{cases} PV = \frac{FV}{\left(1+r\right)^n} & \text{ 计算这种情况下的 "r" 是多少,} \\ 0 = \sum PV - 投资额 & 当然 "n" 需要实现给定, 如果不给定则需要进行试算。 \end{cases}$$

### IRR: 练习

公司的主管经理评估开始一个新产品线的可行性,该产品线的初始投资为10,000美元,预期现金流如下:

年。	现金流入。
1 .	<mark>3,000</mark> 美元。
2 🕫	5,000 美元 -
3 .	7,000 美元。

根据所提供的数据,使用内部收益率技术,为保证这个项目可行,该公司将接受的最大资本成本为多少?

A.32% B.10% C.25% D.15%

 $3000/(1+r) + 5000/(1+r)^2 + 7000/(1+r)^3 = 10000$ 

#### 正文页 大有不测风云



## 【这场景你一定见过】

项目第一阶段符合进度计划,且接近完成。第二阶段取决于第一阶段 的完成。技术团队发现一个缺陷,且项目经理确定必须修补这个缺陷才能 继续项目。**项目经理首先应怎么做?**:

- A. 更新项目管理计划, 在不影响进度计划的情况下包含缺陷修补工作。
- B. 提交变更请求, 供其审查和批准
- C. 与项目团队开会,审查发现结果,并确定所需的下一步行动。
- D. 将修补工作添加进风险登记册, 并重新计算成功概率

答案:B。

解析:此题出现了关键词"必须",说明可以直接进入第二阶段,提交变更请求后按照整体变更控制流程执

行。另外、缺陷补救是变更请求的一个类型, 题干也在按时需要提交变更请求了。

### **『** 紧前关系绘图法:练习题

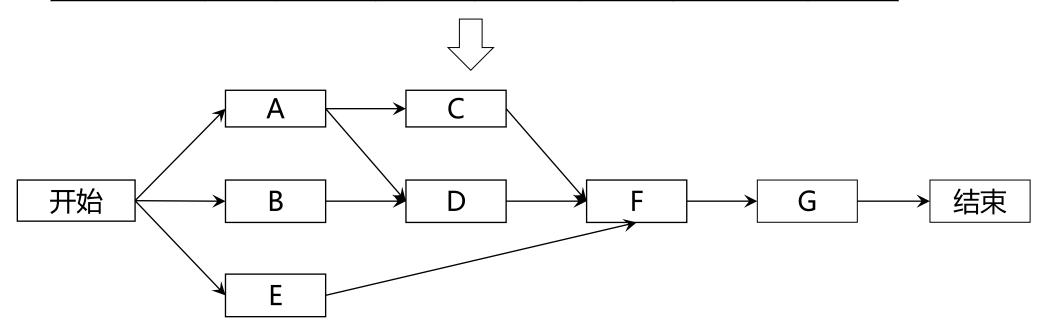
#### 根据表中给出的关系,使用AON方法绘制网络图

活动	Α	В	C	D	Е	т.	O
紧前活动			Α	A、B		C、D、E	F

(答案:参考附录1)

# 附录1: 紧前关系绘图法答案

活动	Α	В	С	D	Е	F	G
紧前活动			Α	A、B		C、D、E	F



基于PMBDK第6版