

## 全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

### 2010 年下半年 信息系统项目管理师 下午试卷 I

（考试时间 13:30~15:00 共 90 分钟）

请按下述要求正确填写答题纸

1. 本试卷共三道题，全部为必答题，每题 25 分，满分 75 分。
2. 在答题纸的指定位置填写你所在的省、自治区、直辖市、计划单列市的名称。
3. 在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
4. 答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
5. 解答时字迹务必清楚，字迹不清时，将不评分。

本资料由信管网([www.cnitpm.com](http://www.cnitpm.com))整理发布，欢迎到信管网资料库免费下载学习资料

信管网是最专业信息系统项目管理师和系统集成项目管理工程师网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、证书挂靠、项目管理人才交流、企业内训等服务。

信管网资料库提供了备考信息系统项目管理师的精品学习资料；信管网案例分析频道和论文频道拥有最丰富的案例范例和论文范例，信管网考试中心拥有历年所有真题和超过 2000 多道试题免费在线测试；信管网培训中心每年指导考生超 2000 人。

**信管网——专业、专注、专心，成就你的项目管理师梦想！**

**信管网：** [www.cnitpm.com](http://www.cnitpm.com)

**信管网考试中心：** [www.cnitpm.com/exam/](http://www.cnitpm.com/exam/)

**信管网培训中心：** [www.cnitpm.com/peixun/](http://www.cnitpm.com/peixun/)

### 试题一 (25 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏内。

#### [说明]

某国有大型制造企业 H 计划建立适合其业务特点的 ERP 系统。为了保证 ERP 系统的成功实施, H 公司选择了一家较知名的监理单位, 帮助选择供应商并协助策划 ERP 的方案。

在监理单位的协助下, H 公司编制了招标文件, 并于 5 月 6 日发出招标公告, 规定投标截止时间为 5 月 21 日 17 时。在截止时间前, H 公司共收到五家公司的投标书, 其中甲公司为一家外资企业。H 公司觉得该项目涉及公司的业务秘密, 不适合由外资企业来承担。因此, 在随后制定评标标准的时候, 特意增加了关于企业性质的评分条件: 国有企业可加 2 分, 民营企业可加 1 分, 外资企业不加分。

H 公司又组建了评标委员会, 其中包括 H 公司的领导一名, H 公司上级主管单位领导一名, 其他 4 人为邀请的行业专家。在评标会议上, 评标委员会认为丙公司的投标书能够满足招标文件中规定的各项要求, 但报价低于成本价, 因此选择了同样投标书满足要求, 但报价次低的乙公司作为中标单位。

在发布中标公告后, H 公司与乙公司开始准备签订合同。但此时乙公司提出, 虽然招标文件中规定了合同格式并对付款条件进行了详细的要求, 但这种付款方式只适用于硬件占主体的系统集成项目, 对于 ERP 系统这种软件占主体的项目来说并不适用, 因此要求 H 公司修改付款方式。H 公司坚决不同意乙公司的要求, 乙公司多次沟通未达到目的只好做出妥协, 直到第 45 天, H 公司才与乙公司最终签订了 ERP 项目合同。

#### 【问题 1】(10 分)

请指出在该项目的招投标过程中存在哪些问题? 并说明原因。

#### 【问题 2】(8 分)

(1) 评标委员会不选择丙公司的理由是否充分? 依据是什么?

(2) 乙公司要求 H 公司修改付款方式是否合理? 为什么? 为此, 乙公司应如何应对?

#### 【问题 3】(7 分)

请说明投标流程中投标单位的主要活动有哪些。

## 试题二 (25 分)

阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏目内。

### [说明]

某软件开发项目已进入编码阶段, 此时客户方提出有若干项需求要修改。由于该项目客户属于公司的重点客户, 因此项目组非常重视客户提出的要求, 专门与客户就需求变更共同开会进行沟通。经过几次协商, 双方将需求变更的内容确定下来, 并且经过分析, 认为项目工期将延误二周时间, 并会对编码阶段里程碑造成较大的影响。项目经理将会议内容整理成备忘录让客户进行了签字确认。随后, 项目经理召开项目组内部会议将任务口头布置给了小组成员。会后, 主要由编码人员按照会议备忘录的要求对已完成的模块编码进行修改, 而未完成的模块按照会议备忘录的要求进行编写。项目组加班加点, 很快完成了代码编写工作。项目进入了集成测试阶段。

### 【问题 1】(10 分)

请说明此项目在进行需求变更的过程中存在的问题。

### 【问题 2】(10 分)

请分析该项目中的做法可能对后续工作造成什么样的影响?

### 【问题 3】(5 分)

请简要说明整体变更控制流程。

## 试题三 (25 分)

阅读下面说明，回答问题 1 至问题 3，将解答填入答题纸的对应栏目内。

**[说明]**

某项目经理将其负责的系统集成项目进行了工作分解，并对每个工作单元进行了成本估算，得到其计划成本。第四个月底时，各任务的计划成本、实际成本及完成百分比如下表：

任务名称	计划成本（万元）	实际成本（万元）	完成百分比
A	10	9	80%
B	7	6.5	100%
C	8	7.5	90%
D	9	8.5	90%
E	5	5	100%
F	2	2	90%

**【问题 1】（10 分）**

请分别计算该项目在第四个月底的 PV、EV、AC 值，并写出计算过程。请从进度和成本两方面评价此项目的执行绩效如何，并说明依据。

**【问题 2】（5 分）**

有人认为：项目某一阶段实际花费的成本（AC）如果小于计划支出成本（PV），说明此时项目成本是节约的，你认为这种说法对吗？请结合本题说明为什么。

**【问题 3】（10 分）**

- （1）如果从第五月开始，项目不再出现成本偏差，则此项目的预计完工成本（EAC）是多少？
- （2）如果项目仍按目前状况继续发展，则此项目的预计完工成本（EAC）是多少？
- （3）针对项目目前的状况，项目经理可以采取什么措施？