

采购管理

1、关于合同和卖方评估的信息可以在下列哪一份文件中找到？

- A. 项目整体计划
- B. 变更管理计划
- C. 采购管理计划
- D. 项目计划

2、有关如何处理多个供应商的信息可以从哪里找到？

- A. 采购管理计划
- B. 变更管理计划
- C. 项目整体计划
- D. 项目计划

3、Upon joining a new project, the project manager learns that multiple vendors are provide project services. What should the project manager do to gather specific information on these vendors and to identify stakeholders?

- A. Review the project charter
- B. Review the procurement documents
- C. Meet with the vendors' senior management
- D. Consult with project managers who worked with these vendors preciously

在加入一个新项目时，项目经理了解到与多个供应商签订合同，提供项目服务，若要收集有关供应商的具体信息以及识别相关方，项目经理应该怎么做？

- A. 审查项目章程
- B. 审查采购文件
- C. 与供应商高级管理层会面
- D. 咨询之前与这些供应商合作过的项目经理

4、A company must select a slier for their software implementation project. The project manager cannot accurately estimate the extent of the work or the costs. What type of contract should the project manager consider?

- A. Time and material
- B. Firm-fixed-price
- C. Fixed-price-incentive-fee
- D. Cost-plus-fixed-fee

一家公司必须为他们的软件实施项目选择一个卖家。项目经理不能准确估算工作范围或成本。项目经理应该考虑哪种合同类型？

- A. 工料合同
- B. 固定总价合同
- C. 总价加激励费用合同
- D. 成本加固定费用合同

5、公司决定使用外部供应商来推出一项新产品。应该提供下列哪一项给处于候选名单中的供应商？

- A. 详细的项目计划
- B. 工作说明书
- C. 意向书
- D. 供应商管理计划

6、The project manager realizes the deliverables must be reviewed by an expert in web design. Who is currently not available in the company. The project manager will need to search for a provider to assist with this task.

What should be included in the request for proposal to indicate these project requirements?

- A. Risk breakdown structure
- B. Statement of work
- C. Organizational breakdown structure
- D. Work breakdown structure

项目经理认识到可交付成果必须经过一名网络设计专家审查，但该专家目前不在公司。项目经理需要搜集一名提供商来协助这项任务。

若要说明这些项目需求，建议邀请书中应包含下列哪一项？

- A. 风险分解结构
- B. 工作说明书
- C. 组织分解结构
- D. 工作分解结构

7、When evaluating a proposal, which of the following is a valid evaluation criteria?

- A. Acceptance criteria
- B. Procurement process
- C. Financial capacity
- D. Procurement assurance plan

评估一份建议书时，下列哪一项是有效评估标准？

- A. 验收标准
- B. 采购过程
- C. 财务能力
- D. 采购保证计划

8、一个具体、定义明确的可交付成果正由一家公司位于某个成本较低国家的机构开发，管理层决定将该部分公司出售给另一家组织。项目经理被认为是替换该机构所提供的资源，完成可交付成果。若要按预算且将风险保持在较低水平的情况下交付，项目经理应该怎么做？

- A. 获得新的项目资源参与项目，开发可交付成果
- B. 与一家外部公司签订固定总价合同，开发可交付成果
- C. 以工料合同方式雇佣分包商，完成可交付成果
- D. 培训前被分配到其它任务的项目资源，开发可交付成果

9、A project manager plans to procure services from a vendor. The scope of services is clearly defined. However, the project manager expects there will be minor changes in the scope at a later stage. The project manager should use which of the following contract types?

- A. Fixed-price

- B. Time and material
- C. Cost-plus-incentive-fee
- D. Cost-plus-award-fee

项目经理打算向供货商采购服务。服务范围具有清晰定义。但是，项目经理希望在后续阶段服务范围的变更较小。

项目经理应该采用下列哪一项合同类型？

- A. 固定总价合同
- B. 工料合同
- C. 成本加激励酬金合同
- D. 成本加奖励费合同

10、A Cost-Plus-Incentive-Fee (CPIF) contract has:

- a target cost of \$100,000
- a target fee of \$20,000
- a maximum fee of \$ 30,000
- a minimum fee of \$ 15,000
- a sharing ratio of 80/20

The actual cost of the project is \$150,000. What is the final price the buyer has to pay at the completion of the project?

- A. \$150,000
- B. \$165,000
- C. \$170,000
- D. \$180,000

一份成本加激励费用合同（CPIF）包含：

- \$100,000 的目标成本
- \$20,000 的目标费用
- \$ 30,000 的最高费用
- \$ 15,000 的最低费用
- 80/20 的分配比率

项目的实际成本为\$ 150,000。

项目完工时，买方应该支付的最终价格是多少？

- A. \$150,000
- B. \$165,000
- C. \$170,000
- D. \$180,000

11、A buyer has negotiated a fixed-price incentive contract with the seller. The contract has a target cost of \$200,000, a target profit of \$30,000, and a target price of \$230,000. The buyer has also negotiated a ceiling price of \$270,000 and a share ratio of 70/30. If the seller completes the contract with actual costs of \$170,000, how much profits will the buyer pay the seller?

- A. \$21,000
- B. \$35,000
- C. \$39,000
- D. \$51,000

目前有两家公司要签署一个固定价格加奖金的合同。双方已经谈妥：合同的目标成本是 200,000 美元，目标费是 30,000 美元，因此合同的目标价格是 230,000 美元。买方还设定了 270,000 美元的最高价以及七三开的分成比率。如果卖方以 170,000 美元的实际成本完成了合同，除了合同的成本外，买方还要付给卖方多少费用？

- A. 21,000 美元
- B. 35,000 美元
- C. 39,000 美元
- D. 51,000 美元

12、The buyer and seller bargain on a fixed price plus incentive fee contract, the aim cost of the contract is 200000 dollars, the aim profit is 30000 dollars, the aim price is 230000 dollars, the two parties also consult the highest price at 270000 dollars, the halve ratio is 70/30, if the seller accomplished the fact cost is 170000 dollars, how much profit should the buyer pay for the seller?

- A. \$21000
- B. \$35000
- C. \$39000
- D. \$51000

买方和卖方商定了一个总价加激励的合同，合同的目标成本是 200000 美元，目标利润是 30000 美元，目标价格是 230000 美元，双方还商定了最高价格为 270000 美元，分享比率为 70/30，如果卖方完成合同的实际成本为 170000 美元，那么买方要向卖方支付多少利润？

- A. 21000 美元
- B. 35000 美元
- C. 39000 美元
- D. 51000 美元

13、You are working on a complex procurement. You must reach agreement with the seller about numerous items including responsibilities and authorities, applicable terms and conditions, contract financing, technical and business management approaches, and price before signing the contract. You scheduled a negotiation session. The seller will have eight representatives at the session; you will have ten. Because this procurement is so complex, contract negotiation should be handled—

- A. By an outside facilitator
- B. Through alternative dispute resolution procedures
- C. As an independent process with specific input and output
- D. By establishing a partnering agreement with the seller

你目前正从事一项复杂的采购工作。你必须在签订合同前和对方在许多方面上达成共识，主要包括权力与义务、适用性条款和条件、合同融资、技术和商业管理方法以及合同价格。你为谈判会议制定了日程。对方将有 8 名代表到会，而你将派出 10 名代表出席。由于这项采购于过于复杂，合同谈判应该如何处理

- A. 借助于第三方的力量来解决
- B. 提出多种选择条件以供抉择
- C. 将此次合同管理作为一项有着特定的投入和产出的独立过程来处理
- D. 通过与供应商建立一种伙伴协定来解决

14、A seller is awarded a contract to build a pipeline. The contract terms and conditions require that a work plan be issued for the buyer's approval prior to commencing work, but the seller fails to provide one. Which of the following is the BEST thing for the buyer's project manager to do?

- A. File a letter of intent.
- B. Develop the work plan and issue it to the seller to move things along.
- C. Issue a default letter.
- D. Issue a stop work order to the seller until a work plan is prepared.

卖方被授予一个管道建设合同。合同条款规定要在开始工作之前发布工作计划以取得买方的批准，但是卖方未能提供工作计划。下列哪项是买方的项目经理最好的做法？

- A. 记录意向书
- B. 开发工作计划并向卖方发布
- C. 发布违约信
- D. 向卖方发布中止工作表，直到编制完工作计划

15、Once signed, a contract is legally binding unless:

- A. one party is unable to perform.
- B. one party is unable to finance its part of the work.
- C. it is in violation of applicable law.
- D. it is declared null and void by either party's legal counsel.

合同一旦签订，就有法律效力，除非：

- A. 一方不能履行。
- B. 一方不能为其工作融资。
- C. 它违反了法律。
- D. 任何一方的法律顾问宣告其无效

16、What are the three main parts of a contract?

- A. Offer, acceptance, and consideration
- B. Appreciation, consideration, and ethical promise
- C. Consideration, faithfulness, and offer
- D. Deliverable, liability acceptance, and lawful objective

合同的三个主要部分是什么？

- A. 要约、承诺和议价
- B. 增值、议价和伦理应答
- C. 议价、诚实和要约
- D. 可交付成果、义务承诺和法律目标

17、The procurement audit is complete and contract closure is achieve. As part of contract closure, what tool should the project manager apply to manage contract documents?

- A. Records management system to archive contract documentation
- B. PMIS to update the organization process assets
- C. Internet to publish the documents
- D. Procurement file which is a complete set of indexed contract

采购审计已经结束，合同收尾也已完成。作为合同收尾的组成部分，项目经理应该利用下列

哪一项工具来管理合同文件？

- A. 利用记录管理系统来存档合同文件
- B. 利用 PMIS 来更新组织过程资产
- C. 利用互联网来发布文件
- D. 利用采购文档，这是一整套索引化的合同

18、As part of the records management system, you are trying to make sure that all records from the procurement are documented and indexed. Which of the following do you NOT have to worry about?

- A. Proposal
- B. Statement of work
- C. Terms and conditions
- D. Negotiation process

作为记录管理系统的一部分，你试图确保所有的采购记录都已记入文件并加上了索引。下列哪项你不必担忧？

- A. 建议书
- B. 工作声明
- C. 条款
- D. 谈判过程

19、签约公司未达到质量标准，并且可交付成果频繁延迟，项目经理发现有合同条款无法确保卖方提高绩效，为避免卖方降低绩效，项目经理本应采取何种行动？

- A. 让项目经理团队执行影响分析
- B. 实施采购绩效审查
- C. 实施风险再评估
- D. 参与合同的详细拟定

20、A supplier is selected for a statement of work, due to previous experience with similar project. During the project's execution, the supplier announces that they cannot fulfill their responsibilities. To ensure a formal evaluation review in the selection of a supplier, what should the project manager have done?

- A. Defined and utilized weighted criteria
- B. Organized bidder conferences
- C. Prepared an independent estimate
- D. Utilized the Delphi technique

由于之前类似项目的经验，一名供应商被选择来执行工作说明书。在项目执行期间，供应商宣布他们无法履行其责任。为了确保在选择供应商时进行正式评估审查，项目经理应完成哪一项工作？

- A. 定义并利用加权标准
- B. 组织投标人会议
- C. 准备独立估算
- D. 利用德尔菲技术

21、An organization receives proposals from five pre-qualified sellers for provision of services for

a project. Selection of a seller will be based upon evaluation of several qualitative criteria. It is now required to shortlist two sellers based upon the proposals submitted. What tool or technique should the project manager use to establish the shortlist?

- A. Seller rating system
- B. Weighting system
- C. Contract negotiation
- D. Independent estimates

一家组织收到五家资格预审合格的项目服务供应商的建议书，供应商的选择将以多项指定标准的评估为基础，现在要求根据提交的建议书缩减到二名供应商若要获得缩减名单，项目经理应该使用下列哪项工具或技术？

- A. 供应商分级系统
- B. 加权系统
- C. 合同谈判
- D. 独立估算

22、During the execution of contract, you found one subcontractor of your seller was working as per a wrong specification. To pledge the schedule of your project, you write to this subcontractor directly to advise the correct specification. Your action is ____.

- A. Correct, because you must catch the schedule
- B. Incorrect, because the subcontractor will not follow your advices
- C. Correct, because your seller is not active
- D. Incorrect, as per practice of contract, this will release the responsibility of seller to fulfill contract

合同履行期间，你发现供方的一个子承包商按照一个错误的规范进行工作。为了保证你的项目进度，你直接为这个子承包商提供了正确的规范。你的行为是_____。

- A. 对的，因为你必须控制进度
- B. 不对，因为这个子承包商不会遵循你的要求
- C. 对的，因为你的供方没有采取行动
- D. 不对，根据合同惯例，这个纠正措施应该由你的供方发布

23、A subcontractor's company can no longer perform the services under the Contract terms, what should the project manager do next

- A. Review the procurement agreement for an early termination clause
- B. Brainstorm with team members.
- C. Update the risk management plan.
- D. Request a meeting with the project sponsor to obtain advice.

分包商的公司不能根据合同条款执行服务。项目经理接下来应该怎能做？

- A. 查看采购协议中的提前终止条款。
- B. 与团队成员头脑风暴。
- C. 更新风险管理计划。
- D. 请求与项目发起人开会获得建议。

24、Buyers use a variety of methods to provide incentives to a seller to complete work early or within certain contractually specified time frames. One such incentive is the use of liquidated

damages. From the seller's perspective, liquidated damages are what form of incentive?

- A. Positive
- B. Negative
- C. Nominal
- D. Risk-prone

买方利用许多方法激励卖方尽早完成或者按照合同规定的时间表完成项目工作。其中一个方法是清偿损失额。从卖方的角度看，清偿损失额是什么形式的激励：

- A. 积极
- B. 消极
- C. 名义上的
- D. 造成风险的

25、You are evaluating vendor proposals and using selection criteria in order to choose a vendor. One of the criteria states that resources are required to have civil engineering degrees and a minimum of three years of experience. Which of the following tools and techniques does this question refer to:

- A. Weighting systems
- B. Procurement negotiation
- C. Independent estimate
- D. Screening systems

你在选择某种评估标准来评估供应商建议书，其中有一条标准是要求供应商的资源要有民用建筑工程学位，以及至少三年以上经验。这一评估技术是：

- A. 加权系统
- B. 采购谈判
- C. 独立估算
- D. 筛选系统

26、Working in the systems integration field, your primary job is to coordinate the work of numerous subcontractors. Your current project, to replace the air traffic control system with one that relies solely on global positioning satellite equipment, is coming to an end. You have 15 major subcontractors as well as a variety of other sellers. Several of the subcontractors were easy to work with. Your organization will hire them again in the future. One contractor sent a change order requesting more money nearly every other week. And another never delivered at all. Two firms had difficulty with certain administrative requirements, but met their technical delivery dates. Now that you are in the closing phase, you should

- A. Conduct a trend analysis
- B. Use earned value to assess lessons learned
- C. Ask each contractor to meet with you individually at its own expense
- D. Conduct a procurement audit

作为项目整合管理人员，你的主要工作是协调大量承包商的工作。你目前的项目是用完全依靠全球卫星定位的空中交通控制系统替代老的系统。项目已经接近尾声。你有 15 个承包商和大量的其它供货商。其中几个承包商非常容易共事。你的组织未来还将再次雇佣他们。其中一个承包商每隔一周就提出变更请求，要求增加经费。另一个从来没有提出过变更要求。两个公司在遵守管理规定方面遇到了困难，但是都还够按时交货。在项目结束阶段你应该：

- A. 进行趋势分析
- B. 通过挣值评估在本项目中获得的经验
- C. 要求每个承包商与你单独见面，费用由他们自己承担
- D. 进行采购审核

27、A procurement audit is a structured review of the procurement process from the Plan Procurements process through Control Procurements. What is the primary objective of a procurement audit?

- A. Determine the issues with your present contract so that the contract terms can be modified or improved
- B. Identify successes and failures that warrant transfer to other procurement items on this project or to other projects within the performing organization
- C. To ensure that the seller is following all the terms listed in the contract
- D. To ensure that the buyer is following all the terms listed in the contract

采购审计指对从规划采购过程到控制采购过程的整个采购过程的结构化回顾。采购审计的主要目标是什么？

- A. 测定你目前的合同问题，以便对合同条款进行更改和修正
- B. 鉴别成功和失败从而能借鉴到此项目或执行组织的其他项目的采购事项
- C. 确保卖方按照合同所列条款执行
- D. 确保买方按照合同所列条款执行

28、A project manager terminates a contract for the design of a two-part report, because the first part did not meet the criteria in the statement of work. After a new request for proposal, the selection committee awards a new contract to another designer. During the contract closure process, the project manager should do which of the following?

- A. Review the procurement processes.
- B. Update the project management plan.
- C. Include the terminated contract in the lessons learned documentation.
- D. Prepare a completion certificate for the terminated contract.

项目经理终止一份包含两部分设计报告的工作，因为第一部分不能满足工作说明书中的标准，在新一轮提议申请后，选择委员会将新合同授予另外一个设计师。在合同收尾过程中，项目经理应进行下列哪一项？

- A. 审查采购过程。
- B. 更新项目管理计划。
- C. 将终止合同包含进经验教训文档中。
- D. 为终止的合同准备一份完工证明。

29、A construction company conducts bidder conferences for purchasing components for a building project. The proposals are received and reviewed. One supplier proposes excellent rates that are unrealistic for conducting sustainable business according to internal expert judgment. What should the project manager next?

- A. Ask the supplier to provide additional information about their cost structure.
- B. Ask the procurement department to quickly sign the contract.
- C. Add penalty clauses to the contract to ensure the supplier fulfills their obligations.

D. Change the cost baseline accordingly.

一家施工公司为一个建筑项目部件采购召开投标人会议。受到投标人的建设书并评审。其中一个供应商提出非常优惠的价格，但是根据内部专家判断，该价格对于开展持续性的业务是不现实的。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 让供应商提供成本结构的补充信息
- B. 让采购部门迅速签订合同
- C. 在合同中增加处罚条款，确保供应商履行义务。
- D. 相应地更改成本基准

30、A project manager obtains seller responses, and selects a seller to provide one of the project's key components. The project manager completed which of the following processes?

- A. Control Procurements
- B. Direct and Manage Project Work
- C. Plan Procurement Management
- D. Conduct Procurements

项目经理获得供应商回复，并选择了一名供应商提供项目的其中一个关键组成部分。项目经理完成的是下列哪一个过程？

- A. 管理采购
- B. 指导和管理项目工作
- C. 规划采购管理
- D. 实施采购

31、Which of the flowing statements is related to the Conduct Procurements Process?

- A. The process of obtaining seller responses, selecting a seller, and awarding a contract.
- B. The process of documenting project purchasing decisions, specifying the approach, and identifying potential sellers.
- C. The process of completing each project procurement
- D. The process of managing procurement relationships, monitoring contract performance and making changes and corrections as needed.

下列哪一项与实施采购过程相关？

- A. 获取卖方答复，选择卖方并授予合同的过程
- B. 制定项目购买决议，确定方法和识别潜在卖方的过程
- C. 完成每个项目采购的过程
- D. 管理采购关系，监督合同履行以及做出所需变更和更正的过程

32、一家信息技术（IT）公司正在竞争一份合同。IT 公司必须准备一份建议书，然而，买方的需求没有明确定义。下列那一项将有助于 IT 公司定义买方的需求？

- A. 自制或外购解决方案
- B. 参与投标人会议
- C. 采购谈判
- D. 编制工作说明书

33、In the past, contractors have over-promised and under-delivered. To clarify requirements of potential contractors during the procurement process, a project manager should use which are

following?

- A. Bidder conferences
- B. Weighted scoring model
- C. Expert judgment
- D. Qualified seller list

过去承包商承诺过度，但却往往不能交付，若要在采购过程中澄清对潜在的承包商的要求，使用下列哪一项？

- A. 投标人会议
- B. 加权评分模型
- C. 专家判断
- D. 合格卖方清单

34、What is the result of bidder conferences held during the Conduct Procurement process?

- A. Procurement statement of work.
- B. Proposal.
- C. A clear and common understanding of the work required.
- D. Contract.

实施采购阶段中召开的投标人会议的结果是：

- A. 合同工作说明书
- B. 建议书
- C. 对所需工作有了一个清晰的、共同的理解
- D. 合同

35、The director of human resources conducts employee performance reviews on paper form. It would like to replace this inefficient process with an online automated solution. The next step be to develop the:

- A. Project management plan
- B. Project charter
- C. Work breakdown structure
- D. Request for proposal

人力资源总监开展书面形式的员工绩效审查，希望将这种低效率过程替换为一种在线自动化解决方案，下一步将制定

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 工作分解结构
- D. 招标书

36、A project team considers whether they can accomplish a particular task or if they should secure it from an outside source. What is this technique known as?

- A. Expert judgment
- B. What-if scenario analysis
- C. Make-or-buy-analysis
- D. Hammock activity

项目团队正在考虑他们是否能够完成某个特定任务或者他们是否应该从外部来源获取。这

项技术称作什么？

- A. 专家判断
- B. 假设情景分析
- C. 自制或外购分析
- D. 汇总活动

37、The project manager must decide whether to rent or lease equipment needed for project execution. The rental cost per day is US\$50. The leasing cost per day is US\$20, plus a one-time cost of US\$3,000.

What is the threshold after which it will be more practical to lease the equipment rather than rent the equipment?

- A. 80 days
- B. 95 days
- C. 100 days
- D. 125 days

决定是租借还是租赁项目执行所需的设备。租借成本为每天\$50 美元。租赁成本为每天 20 美元，加上一次性成本\$3000 美元。租赁设备比租借设备更合算的阈值是在哪一天之后？

- A. 80 天
- B. 95 天
- C. 100 天
- D. 125 天

38、A project's budget to develop and deploy a company's product is US\$10 million. The project manager must plan the project and complete the work within 12months. After discussions with stakeholders, the project manager evaluates if the product can be developed by internal staff. What of the following techniques should the project manager use?

- A. Cost-benefit analysis
- B. Life cycle cost analysis
- C. outsourcing technique
- D. Make-or-buy analysis

开发并部署公司产品的项目预算为\$1000 万美元。项目经理必须规划项目并在 12 个月内完成工作，在与相关方讨论之后，项目经理评估是否可以由内部员工开发产品。项目经理应使用下面哪一项技术？

- A. 成本-效益分析
- B. 生命期成本分析
- C. 外包技术
- D. 自制或外购分析

39、Which of the following tools and techniques are used in procurement planning?

- A. Reserve analysis
- B. Make-or-buy analysis
- C. Bidder conferences
- D. Vendor bid analysis

采购规划中运用了下列哪种工具和方法？

- A. 储备分析
- B. 自制或外购分析
- C. 招标人会议
- D. 供应商投标分析

40、Which of the following contract type is made of Target Cost、Profit、Ceiling Prices、Shared Ratio or Risk?

- A. Fixed-Plus-Incentive-Fee
- B. Time and Material
- C. Cost-Plus-Fixed-Fee
- D. Fixed-price

下列哪种合同类型是由目标成本（Target Cost）、利润（Profit）、最高价（Ceiling Prices）、共享比率（Shared Ratio）或风险（Risk）组成？

- A. 固定价格加激励费
- B. 工料
- C. 成本加固定费
- D. 固定总价

41、During the procurement planning process, the sponsor indicates that the project manager must create a procurement plan with the least risk. Which of the following contract types demonstrates the least risk for the buyer?

- A. cost plus incentive fee contract
- B. price plus incentive fee contract
- C. cost plus fixed fee contract
- D. quantity contract

在采购规划过程中，主办单位表示，项目经理必须创建一个风险最小的采购计划。以下哪种合同类型表明买方风险最小？

- A. 成本加激励费用合同
- B. 总价加激励费用合同
- C. 成本加固定费用合同
- D. 工料合同

42、The sponsor directs the project manager to achieve a 100% fixed-price contract portfolio with the vendors in the project procurement management plan. However, the project will not complete procurement activities for 10 years, many of the vendors will not sign a standard fixed-price contract. What type of contract should be used?

- A. Cost plus fixed-fee contract
- B. Fixed price with economic price adjustment contracts
- C. Time and material contract
- D. Cost plus incentive fee contract

项目发起人指示项目经理在项目采购管理计划中与供应商达成一揽子 100% 的固定总价合同，然而该项目在 10 年内都将不会完成采购活动，许多供应商都不愿签署标准的固定总价合同。那么应使用哪种类型的合同？

- A. 成本加固定费用合同。

- B. 总价加经济价格调整合同。
- C. 工料合同。
- D. 成本加激励费用合同

43、A buyer projects the vendors with the project's scope of work. The project manager holds bidder conferences.

This is an activity performed during which of the following processes?

- A. Conduct Procurements
- B. Plan Procurements
- C. Administer Procurements
- D. Close Procurements.

买方向卖方提供了项目的工作范围。项目经理召开投标人会议。
这是在下列哪一个过程中执行的活动？

- A. 实施采购
- B. 计划采购
- C. 管理采购
- D. 结束采购

答案解析

1、参考答案：C

解析：12.1.3.1 采购管理计划

规划过程组 项目采购管理 采购管理计划包含用于管理合同的采购测量指标和拟使用的预审合格的卖方。

2、参考答案：A

解析：12.1.3.1 采购管理计划

采购管理计划说明如何管理从制定采购文件直到合同收尾的各个采购过程的文件，包括如何管理多个供应商等（拟使用的预审合格的卖方）。

3、参考答案：B

解析：12.1.3.10 组织过程资产更新

作为规划采购管理过程的结果，需要更新的组织过程资产包括（但不限于）关于合格卖方的信息。

4、参考答案：A。

解析：所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目采购管理。合同类型，从买家角度考虑，风险小，且不能准确估算工作范围，应该选择工料合同。

5、参考答案：B

解析：12.2.1.3 采购文档

采购工作说明书。采购工作说明书 (SOW) 向卖方清晰地说明目标、需求及成果，以便卖方据此做出量化应答。A 和 D 没有必要提供给供应商，C 属于供应商提供的内容。

6、参考答案：B。

解析：12.1.3.3 招标文件

规划过程组，建议邀请书是采购文件的一种类型。采购文件会包括规定的应答格式、相关的采购工作说明书，以及所需的合同条款

7、参考答案：C。

解析：PMBOK 采购管理 12.1.3.5 供方选择标准

在确定评估标准时，买方要努力确保选出的建议书将提供最佳质量的所需服务。财务能力是供应商资质水平的重要指标之一，经常作为供应商选择的筛选条件。

8、参考答案：B

解析：关键字分析-按预算且将风险保持在较低水平，因此可通过分包将风险转移，且这个过程当中签定总价合同来降低风险。

9、参考答案：A。

解析：概念题，考点为合同类型的区别。（采购管理）

见 PMBOK 中 12.1.1.6 中对合同类型的描述。正确参考答案是 A，固定总价合同（FP/FFP）。

*提示：合同类型问题因为题目中的中文翻译不准确，容易造成概念混淆，建议记忆合同类

型的英文名称和缩写，以便参考英文参考答案进行选择。

10、参考答案：B

解析：CPIF 合同结算价格公式：实际成本+目标费用+（目标成本-实际成本）*分摊比例
 $150000+20000+(100000-150000)*20\%=150000+20000-100000=160000$ ，其中实际成本 150000 元，实际费用由目标费用和激励部分（风险分摊比例）构成 10000 元，但由于规定了最低费用为 15000 元，实际费用低于最低费用时按最低费用执行，所以结算价格为实际成本 150000 元+最低费用 15000 元，共 165000 元。

11、参考答案：C

解析：目标成本 200000，实际成本 170000，节约 $200000-170000=30000$ ，按 70/30 分配，卖方得到奖金 $30000*30\%=9000$ ，原约定的奖金是 30000，因此总奖金为 $30000+9000=39000$ ，此时合同价格=实际成本+奖金= $170000+39000=209000$ ，没有超过 270000 的最高价，因此买方实际支出的奖金为 39000

12、参考答案：C。

解析：由于实际成本小于目标成本，卖方可以得到额外 30%节省的奖励，而天花板价格在此是个多余的数据。

13、参考答案：C。

解析：出处：PMBOK 采购谈判：采购谈判是指在合同签署之前，对合同的结构、各方的权利和义务，以及其他条款加以澄清，以便双方达成共识。最终的文件措辞应该反映双方达成的全部一致意见。谈判以签署买方和卖方均可执行的合同文件或其他正式协议而结束。对于复杂的采购事项，合同谈判可能是个独立的过程。

14、参考答案：C。

解析：卖方不履行合同时，项目经理必须采取措施。优先做法是联系卖方，询问发生了什么，但是选项里没有这项。所以，最佳参考答案是让他知道他违约了（选项 C）。

15、参考答案：C。

解析：合同一旦签订就有了效力，除非合同条目与法律条文有抵触。一般，不能履行、无法融资或一方认为合同无效不能改变合同的效力。但是如果双方都同意终止合同，那么合同可以终止并认为已经完成了。

16、参考答案：A。

解析：合同的基本组成要素包括：有行为能力的各方、报价、接受、议价和合法性。

17、参考答案：A。

解析：分析 12.4 结束采购-工具-记录管理系统

18、参考答案：D。

解析：你会在考试时看到有好几段的冗长的、绕来绕去的问题，但是别烦。有时越短的问题越难。为了回答这个问题，你需要知道记录管理体系是什么，知道不会用它来跟踪谈判。谈判过程不是一个文件。

19、参考答案：B

解析：控制采购过程中要对卖方进行采购绩效审查，以确保卖方的绩效能够符合要求，采购绩效审查是一种结构化的审查，旨在依据合同来审查卖方在规定的成本和进度内完成项目范围和达到质量要求的情况。它可以包括买方开展的检查、对卖方所编相关文件的审查，以及在卖方实施工作期间进行的质量审计。

20、参考答案：A。

解析：参见 PMBOK 中 12.2.2.4，所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目采购管理。建议书评估，要基于卖方对既定加强标准的相应情况来选择卖方，根据买方的采购政策，规定一个正式的建议书评审流程。在合同授予前，建议书评价委员会将做出他们的选择，并报管理层批准

21、参考答案：B。

解析：加权系统指把定性数据加以量化，以减少个人偏见对供方选择影响的方法。多数加权系统包括：1) 对每项评估标准赋予一个数字加权值，2) 为期望卖方评定每项评估标准的得分；3) 把得分乘以加权值，4) 把所有 A 乘积相加，求出总的得分。

22、参考答案：D

解析：合同是一种具有法律意义的文件，项目团队所进行的合同管理工作也是具有法律效力的行为。根据合同的不涉及第三方原则，买方只与卖方有合同关系，而与卖方的分包商没有合同关系。如果发现卖方的分包商工作有问题，必须通过卖方来解决，而不能由买方直接处理，否则，当出现问题时，卖方可以以次推卸责任。

23、参考答案：A。

所属过程组：监控过程组。所属知识领域：项目采购管理。 解析：根据题干，如果分包商不能继续服务，就应该进行结束采购的过程，所以要查看采购协议中的终止条款进行结束采购过程。选 A。

24、参考答案：B。

解析：当承包商不能遵守合同某些绩效或者送货要求而给买方造成损失时，对损失进行评估的合同条款。涉及到管理采购中的索赔管理。

不遵守：赔偿

遵守：不奖励

25、参考答案：D。

所属过程组：执行过程组。所属知识领域：项目采购管理。解析：A：题干没有提及权重；B：谈判为买方卖方取得一致意见的过程，题干没有提及；C：估算制定成本标杆，题干中没有提及；D:筛选系统是最低标准，与题干的描述相符。

26、参考答案：D。

解析：采购审计是指对合同和采购过程的完整性、正确性和有效性进行的审查
采购审计的独立性和可信度，是采购系统可靠性的关键决定因素，所以买方在结束项目前需要进行核查，同时也是让卖方认可此过程,以免后续争议。

27、参考答案：B。

解析：目的是找出可供本项目其他采购合同或执行组织内其他项目借鉴的成功经验和失败教训。

28、参考答案：A。

解析：合同终止是合同收尾的异常情况，应该执行采购审计（选项A），然后才能进行B、C、D。

29、参考答案：A。

解析：实施采购的工具独立估算中指明：采购组织可以独立估算，用来比较潜在卖方的应答。如果两者之间存在明显差异，则可能表明采购工作说明书存在缺陷或不明确，以及/或者潜在卖方误解了或未能完全响应采购工作说明书。所以，在这个地方，如果召开过投标人会议，应该怀疑潜在卖方是否误解或未能完全响应，应让其再提供成本结构补充信息。

30、参考答案：D。

解析：实施采购过程的主要工作：获取卖方应答、选择卖方并授予合同的过程。

31、参考答案：A。

解析：实施采购是获取卖方应答，选择卖方并授予合同的过程，参见 12.2 所以选A。考点：实施采购

32、参考答案：B。

解析：根据 12.2.2.3 投标人会议。

投标人会议（又称承包商会议、供货商会议或投标前会议）就是在投标书或建议书提交之前，在买方和所有潜在卖方之间召开的会议。会议的目的是保证所有潜在卖方对本项采购（包括技术要求和合同要求）都有清楚且一致的理解，保证没有任何投标人会得到特别优待。要把对问题的回答，以修正案的形式纳入采购文件。

33、参考答案：A。

解析：12.2.2.3 投标人会议（又称承包商会议、供应商会议或投标前会议）是在卖方提交建议书之前，在买方和潜在卖方之间召开的会议，其目的是确保所有潜在投标人对采购要求都有清楚且一致的理解，并确保没有任何投标人会得到特别优待。

34、参考答案：C。

解析：根据 12.2.2.3 投标人会议。

投标人会议（又称承包商会议、供货商会议或投标前会议）就是在投标书或建议书提交之前，在买方和所有潜在卖方之间召开的会议。会议的目的是保证所有潜在卖方对本项采购（包括技术要求和合同要求）都有清楚且一致的理解，保证没有任何投标人会得到特别优待。要把对问题的回答，以修正案的形式纳入采购文件。

35、参考答案：D。

解析：12.1.3.3 招标文件。采购文件是用于征求潜在卖方的建议书，如果主要依据价格来选择卖方，通常就是用标书、投标或报价等术语。买方通常应该按照所在组织的相关政策，邀

请潜在卖方提交建议书或投标书。

36、参考答案：C。

解析：PMBOK 12.1.2.3/自制或外购分析用于确定某项工作或可交付成果最好由项目团队自行完成，还是应该从外部采购。制定自制或外购决策时应考虑的因素包括：组织当前的资源配置及其技能和能力，对专业技术的需求，不愿承担永久雇用的义务，以及对独特技术专长的需求；还要评估与每个自制或外购决策相关的风险。

37、参考答案：C。

解析：自制或外购分析的延伸-租借或租赁，假设阈值为 x ，由此得出 $50x=20x+3000$ ， $x=100$ 。自制或外购分析用于确定某项工作或可交付成果最好由项目团队自行完成，还是应该从外部采购。制定自制或外购决策时应考虑的因素包括：组织当前的资源配置及其技能和能力，对专业技术的需求，不愿承担永久雇用的义务，以及对独特技术专长的需求；还要评估与每个自制或外购决策相关的风险。

38、参考答案：D。

解析：解析：PMBOK 12.1.2.3/自制或外购分析用于确定某项工作或可交付成果最好由项目团队自行完成，还是应该从外部采购。制定自制或外购决策时应考虑的因素包括：组织当前的资源配置及其技能和能力，对专业技术的需求，不愿承担永久雇用的义务，以及对独特技术专长的需求；还要评估与每个自制或外购决策相关的风险。

39、参考答案：B。

解析：PMBOK 12.1.2.3/自制或外购分析用于确定某项工作或可交付成果最好由项目团队自行完成，还是应该从外部采购。制定自制或外购决策时应考虑的因素包括：组织当前的资源配置及其技能和能力，对专业技术的需求，不愿承担永久雇用的义务，以及对独特技术专长的需求；还要评估与每个自制或外购决策相关的风险。

40、参考答案：A

解析：PMBOK 12.1.1.9 合同类型

41、参考答案：B。

解析：合同类型 PMBOK 中 12.1.1.9 合同类型，总价合同买方风险小。

42、参考答案：B。

解析：PMBOK 12.1.1.9。如果卖方履约要跨越相当长的周期（数年），就应该使用总价加经济价格调整合同。它是一种特殊的总价合同，允许根据条件变化（如通货膨胀、某些特殊商品的成本增加或降低），以事先确定的方式对合同价格进行最终调整。

43、参考答案：A。

解析：采购管理子过程详细内容。