

2021年软考-中级 系统集成项目管理工程师 基础精讲班

-08项目立项管理



讲师:朱建军 (江山老师)

第 5 章：项目立项管理（4 分）

<div>分值</div> <div>年份</div> <div>考点情况</div>	09上	09下	10上	10下	11上	11下	12上	12下	13上	13下	14上	14下	15上	15下	16上	16下	17上	17下	18上	18下	19上	19下	20下
1、项目建议书		1				1		1		1	2		1			1		1	1	1	1	1	1
2、可研						1	1	4	2		1	2	2	2	1		2	2	1	2	2	2	2
3、项目评估和论证	2				2		1		2	1	2	1	2	1	1	1							
4、发改委 55 号令							1																
5、项目识别/立项	1				1	1									1	2	2		1	1	1	1	1
总的分值	3	1			3	3	3	5	4	2	5	3	5	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4

学习建议：项目立项管理大概考 4 分，上午出题较多，记忆要点比较多，必须得分

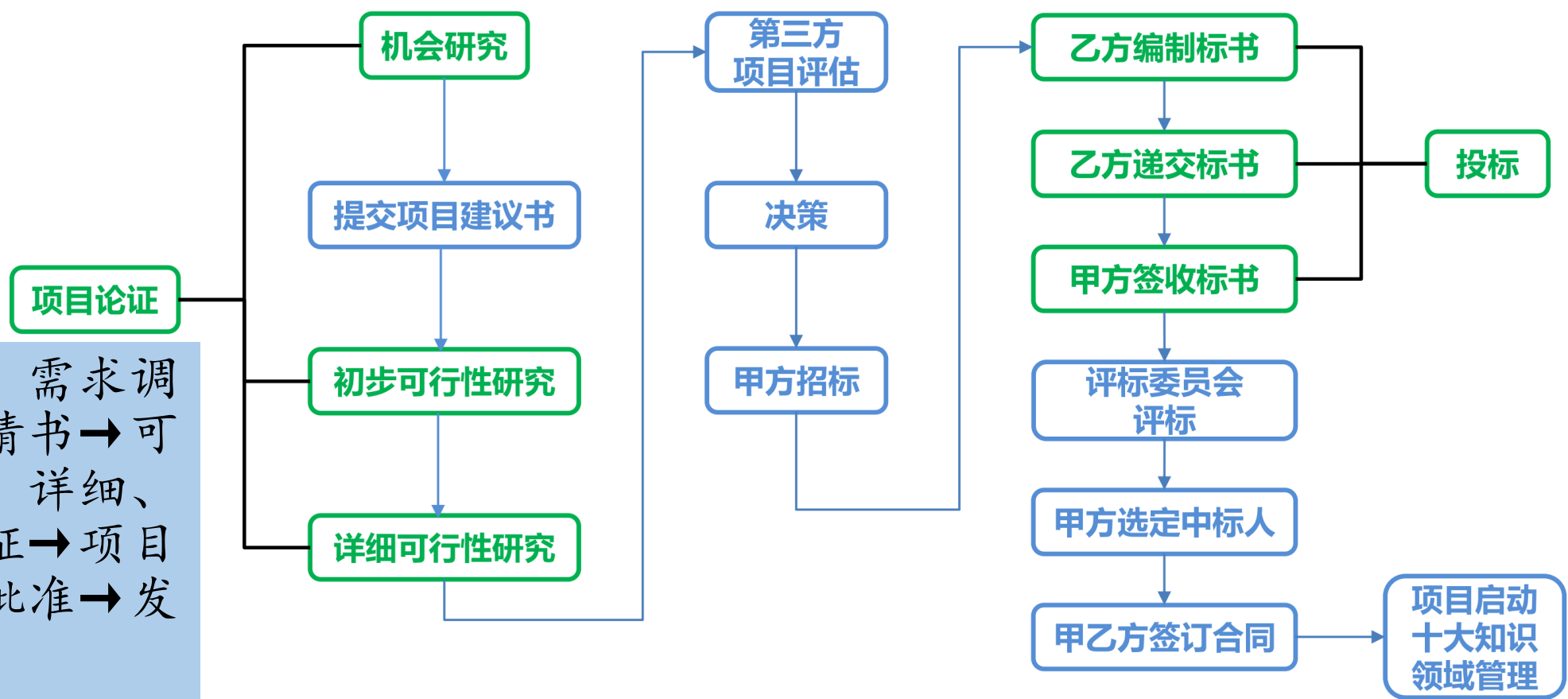
领域	问题	中级	高级
可研 立项	项目可行性研究的内容	11 下/13 下/20 下	08 下
	项目立项前包括 4 个过程/作用	13 下	
	项目可行性研究的主要步骤	11 下	
	项目论证包含哪些？	17 上	

上午题历年考点大数据

案例历年理论题考考点

对于**甲方**的立项：需求调研→编写项目申请书→可行性研究（初步、详细、机会）→项目论证→项目评估→评审获得批准→发布招标文件！

对于**乙方**的立项：看到招标文件→进行项目识别→可行性研究（初步、详细、机会）→项目论证→项目评估→参加投标→中标拿到项目→签订合同

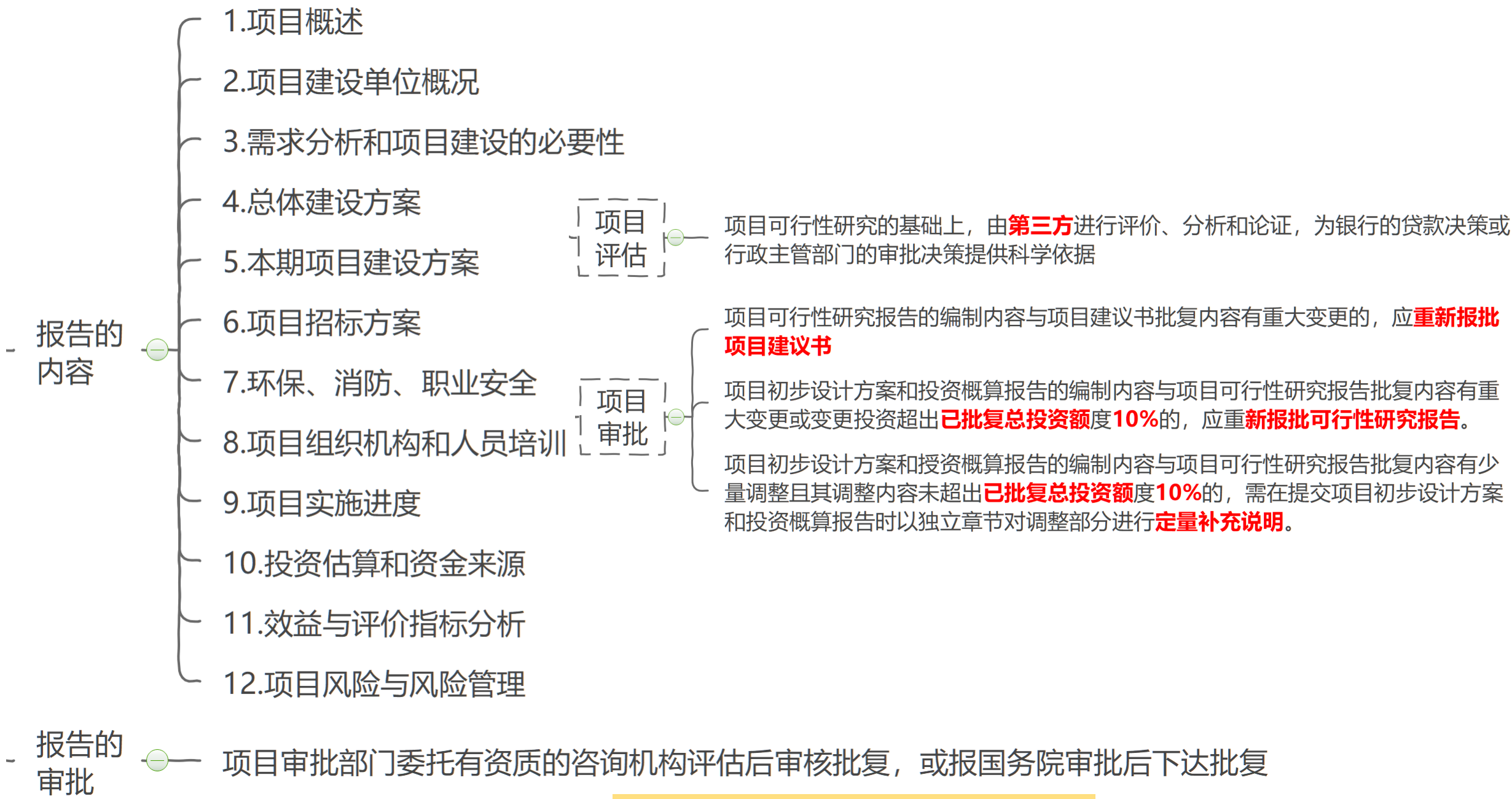




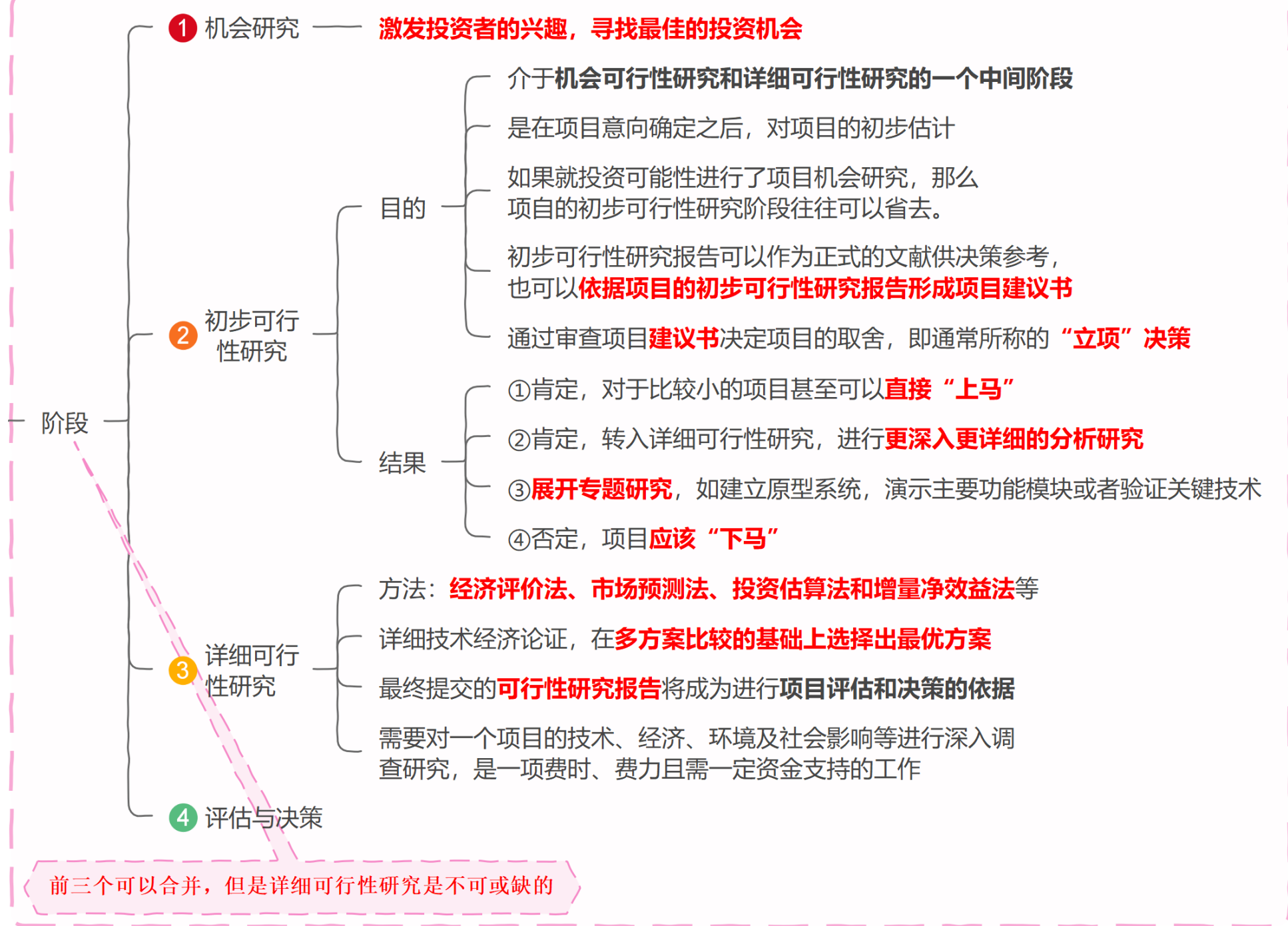
内容

1. 投资必要性 — 根据市场调查及预测的结果，以及有关的产业政策等因素，论证**投资建设的必要性**
2. 技术的可行性 — 从事项目实施的技术角度，合理设计**技术方案**，并进行比较、选择和评价
3. 财务可行性 — 从项目及投资者的角度，设计合理**财务方案**，从企业理财的角度进行资本预算，评价项目的**财务盈利能力**，进行投资决策，并从融资主体（企业）的角度评价股东**投资收益、现金流量计划及债务偿还能力**
4. 组织可行性 — 制定合理的项目实施进度**计划**、设计合理的**组织机构**、选择经验丰富的管理**人员**、建立良好的协作关系、制定合适的培训**计划**等，保证项目顺利执行
5. 经济可行性 — 从资源配置的角度衡量项目的价值，评价项目在实现区域**经济发展目标、有效配置经济资源、增加供应、创造就业、改善环境、提高人民生活**等方面的效益
6. 社会可行性 — 分析项目对社会的影响，包括**政治体制、方针政策、经济结构、法律道德、宗教民族、妇女儿童及社会稳定性**等
7. 风险因素及对策 — 对项目的**市场风险、技术风险、财务风险、组织风险、法律风险、经济及社会风险**等因素进行评价，制定规避风险的对策，为项目全过程的风险管理提供依据

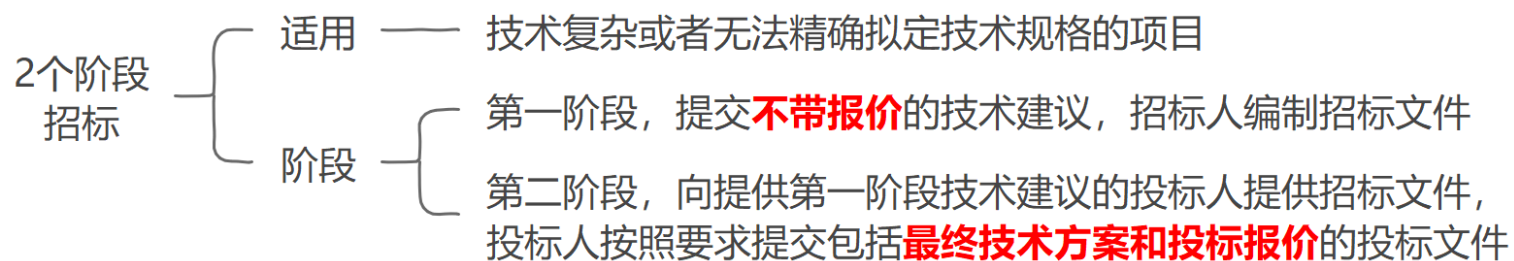
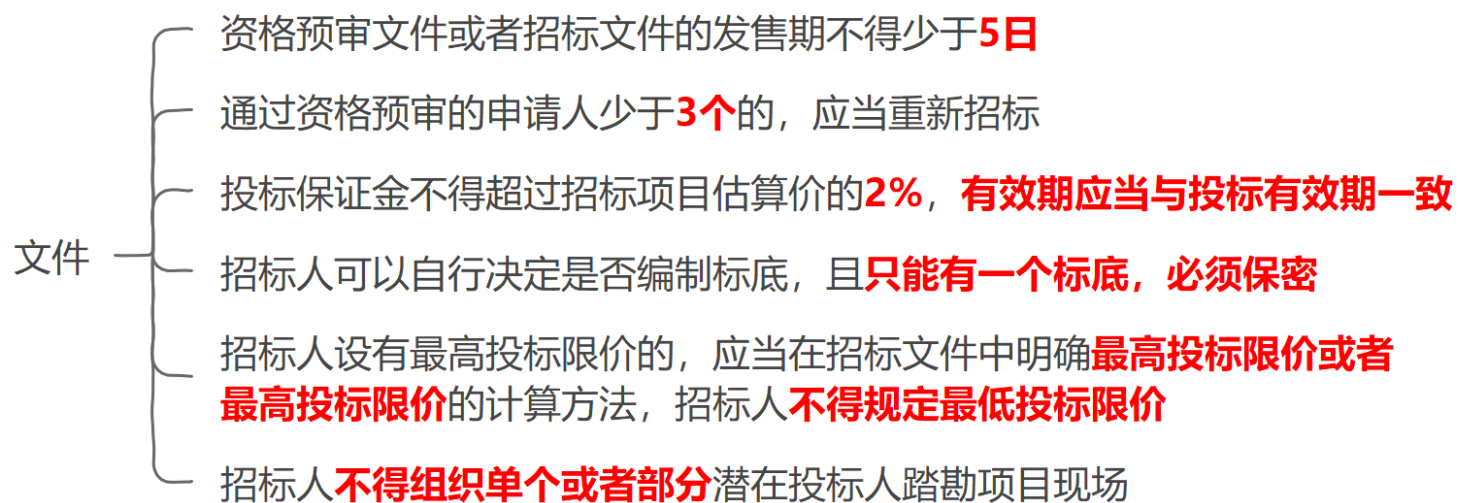
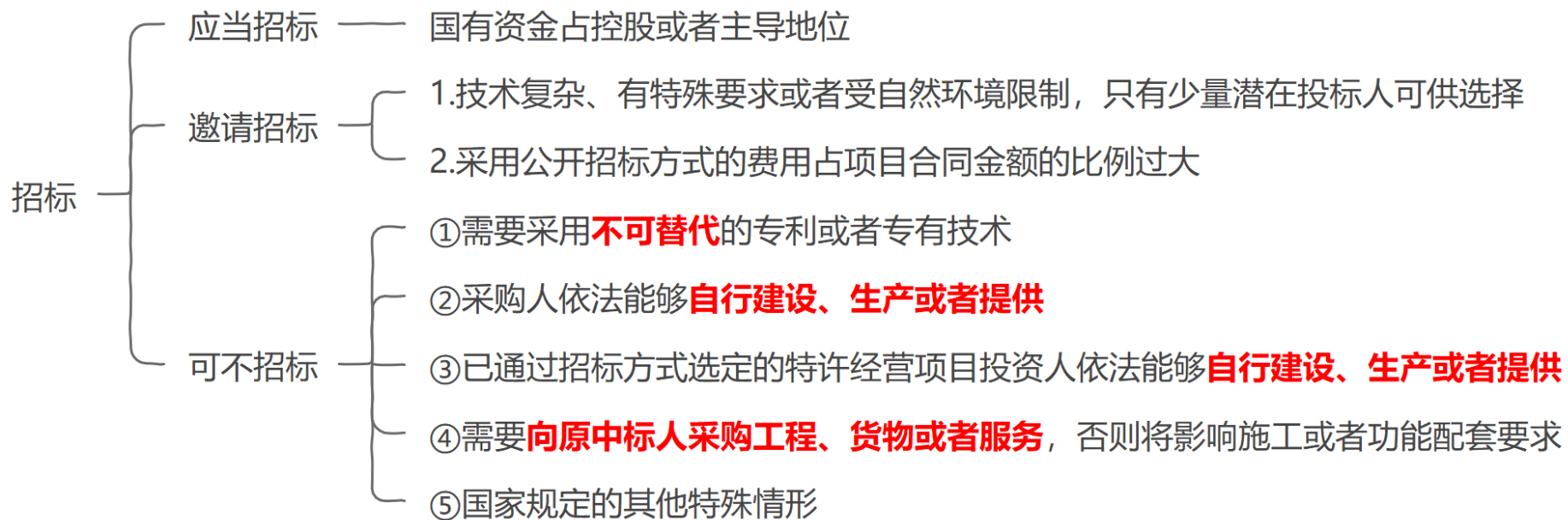
可行性研究的内容



可行性研究报告的内容和审批



可行性研究的阶段



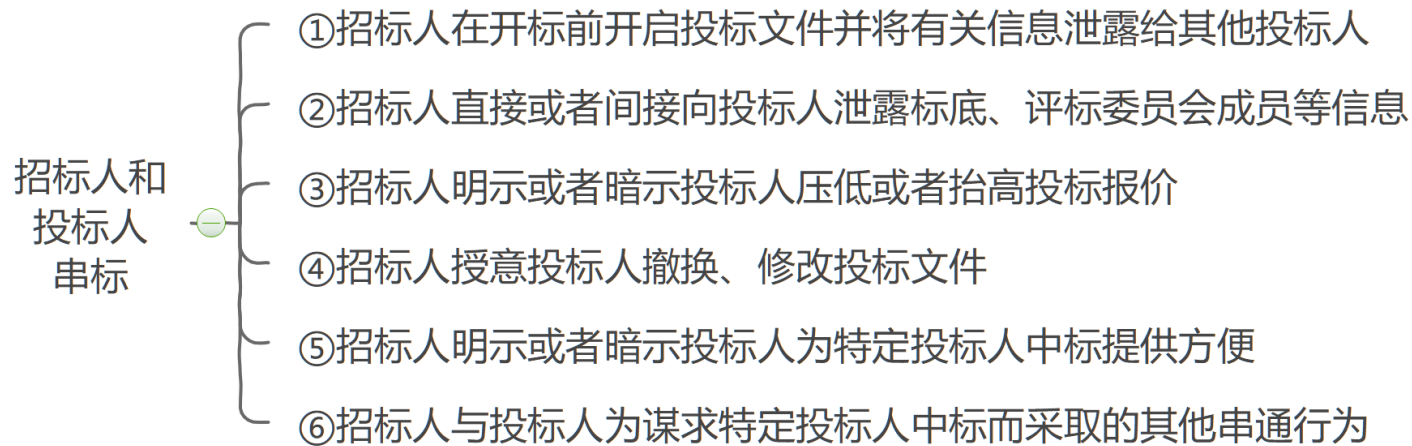
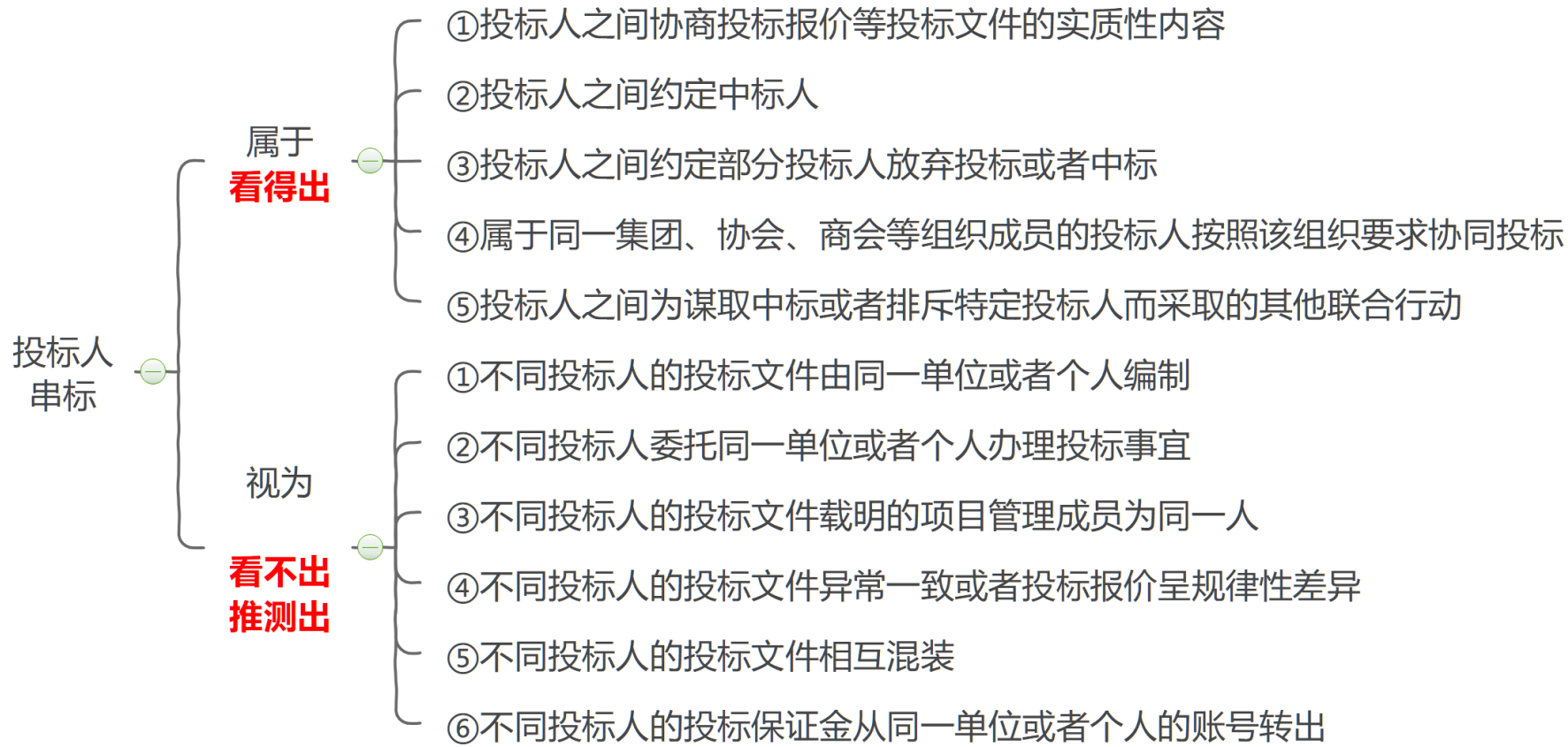
招标人 不合理 条件限制

- ①就同一招标项目向潜在投标人或者投标人提供**有差别**的项目信息;
- ②设定的资格、技术、商务条件与招标项目的具体特点和实际需要**不相适应或者与合同履行无关**;
- ③以**特定行政区域或者特定行业的业绩、奖项**作为加分条件或者中标条件;
- ④对潜在的投标人或者投标人采取**不同的资格审查或者评标标准**;
- ⑤**限定或者指定**特定的专利、商标、品牌、原产地或者供应商;
- ⑥非法限定潜在投标人或者投标人的所有制形式或者组织形式
- ⑦以其他**不合理**条件限制、排斥潜在的投标人或者投标人

要求

与招标人存在利害关系可能影响招标公正性的法人、其他组织或者个人，不得参加投标

单位负责人为同一人或者存在控股、管理关系的不同单位，不得参加同一标段投标或者未划分标段的同一招标项目投标



供应商在
投标阶段
主要工作

- ①项目意向识别 — 4种途径：政策导向、市场需求、技术发展、挖掘现有客户
- ②项目售前交流
- ③获取招标文件
- ④编写投标文件
 - 内容
 - ①投标书、投标报价一览表、分项一览表
 - ②投标资质证明文件
(营业执照副本复印件加盖公章及其他相关证件)
 - ③公司与制造商代理协议和授权书
 - ④公司有关技术资料及客户反馈意见
 - 签署
 - ①投标文件正本和副本须打印并由投标方法人代表或委托代理人签署
 - ②除投标方对错处作必要修改外，投标文件中不许有加行、涂抹或改写
 - ③**电报、电话、传真形式的投标概不接受**
 - 密封标记
 - ①正本和副本有差异，以**正本为准**
 - ②每一密封信封上注明何时之前**不准启封**
 - ③投标文件由专人递交，并按投标注明的时间和地点送至招标方
 - 文件
 - 商务文件 — **资质**证明文件（营业执照、税务登记证、企业代码以及行业主管部门颁发的等级资质证书、授权书、代理协议等）
资信证明文件（保函、已履行的合同及商户意见书、中介机构出具的财务状况书）
 - 技术文件 — 投标项目方案及说明

开标评标

要求

- 投标人少于**3个**的，不得开标
- 评标报告应当由评标委员会**全体成员签字**
- 招标人应当自收到评标报告之日起**3日**内公示中标候选人，公示期不得少于**3日**
- 公示期有异议的，招标人应当自收到异议之日起**3日**内作出答复
- 招标人应当**确定排名第一的中标候选人为中标人**，第一中标候选人放弃中标的，因不可抗力不能履行合同、不按照招标文件要求提供履约保证金、或者被查实存在影响中标结果的违法行为等情况，不符合招标条件的，招标人可以按照**评标委员会提出的中标候选人名单排序依次确定其他中标候选人为中标人，也可以重新招标**

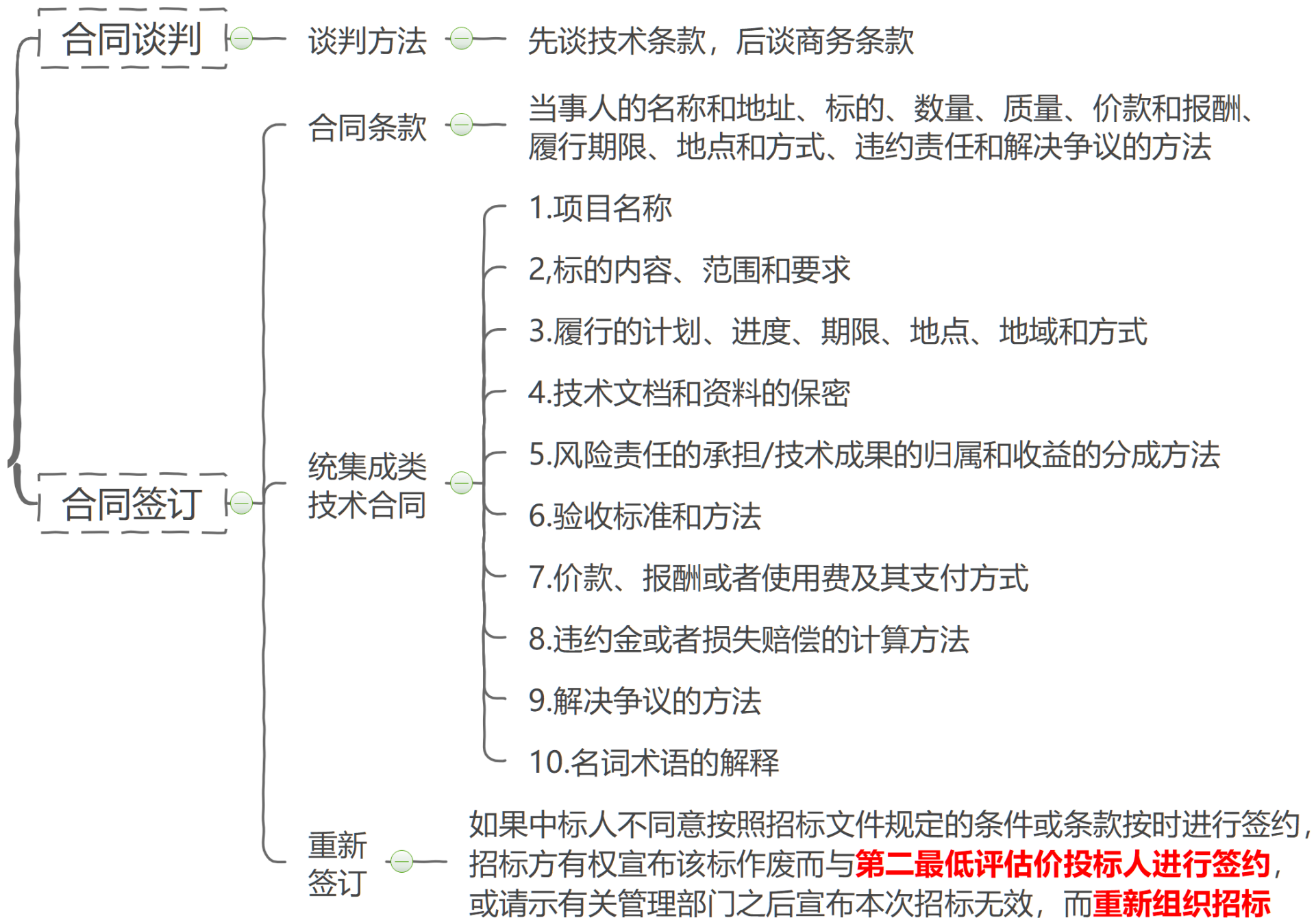
选定承建方

要求

- 招标人根据评标委员会提出的书面评标报告和推荐的中标候选人确定中标人，也可以授权评标委员会直接确定中标人，**中标通知书对招标人和中标人具有法律效力**
- 招标人应在书面合同签订后**5日**内退还投标保证金及银行同期存款利息
- 履约保证金不得超过中标合同金额的**10%**

分包

- 合同约定或者经**招标人**同意，可将中标项目的部分**非主体、非关键性工作**分包给他人完成
- 接受分包的人应当**具备相应的资格条件**，并**不得再次分包**
- 中标人应当就分包项目向招标人负责，接受分包的人就分包项目承担**连带责任**



供应商 立项

要求

这也就意味着系统集成供应商所应承担的合同责任发生了转移，由组织转移到了项目组。正因为存在这种责任转移的情形，许多系统集成供应商采用**内部立项制度**对这种责任转移加以约束和规范

一般来说，系统集成供应商主要根据项目的特点和类型，决定是否要在组织内部为所签署的外部项目单独立项。
例如**针对包含软件开发任务的项目通常需要进行内部立项**，而那些**单一的设备采购类项目则无需单独立项**

原因

- ①通过项目立项方式为项目**分配资源**
- ②通过项目立项方式**确定合理的项目绩效目标**
- ③以项目型工作方式，**提升项目实施效率**

内容

- ①**项目资源估算**
- ②**项目资源分配** —— 资源的充足性/资源部署的优化性
- ③**准备项目任务书** —— 合同中工作内容的要求、项目进度要求、项目质量要求、项目分配资源以及项目所面临的各种风险
- ④**任命项目经理** —— **启动会议中**公布对项目经理的正式任命以及为项目经理颁发任命书

>>> 练一练

【例1-18上】在信息系统集成项目建议书中，“信息资源规划和数据库建设”属于（）部分。

- A.业务分析 B.本期项目建设方案 C.项目建设的必要性 D.效益与风险分析

【例2-18上】在项目可行性研究内容中，（）主要是从资源配置的角度衡量项目的价值，评价项目是实现区域经济发展目标、有效配置经济资源、增加供应、创造就业、改善环境、提高人民生活等方面的效益。

- A.经济可行性 B.技术可行性 C.财务可行性 D.组织可行性

【例3-18上】在（）时，可以不进行招标。

- A.需要采用不可替代的专利或者专有技术
B.项目全部或部分使用国有投资或国家融资
C.采购大型关系公共安全的基础设施
D.使用国际组织或外国政府贷款、援助资金

>>> 练一练

【例4-18上】关于项目招投标的说法，不正确的是（）。

- A.中标人确定后，招标人应当视情况向中标人发出中标通知书，将中标结果通知所有未中标的投标人
- B.依法必须进行招标的项目。招标人应当自收到评标报告之日起3日内公示中标候选人
- C.招标人在招标文件中要求投标人提交投标保证金的，投标保证金有效期应当与投标有效期一致
- D.投标人少于3个的，不得开标；招标人应当重新招标

【例5-18上】针对新中标的某政务工程项目，系统集成商在进行项目内部立项时，立项内容一般不包括（）。

- A.项目资源分配
- B.任命项目经理
- C.项目可行性研究
- D.准备项目任务书

【例6-18下】关于项目建议书的描述,不正确的是（）。

- A.项目建议书是针对拟建项目提出的总体性设想
- B.项目建议书是项目建设单位向上级主管部门提交的项目申请文件
- C.项目建议书包含总体建设方案、效益和风险分析等内容
- D.项目建议书是银行批准贷款或行政主管部门审批决策的依据

>>> 练一练

【例7-18下】可行性研究过程中, () 的内容是:从资源配置的角度量项目的价值,评价项目在实现区域经济发展目标、有效配照经济资源、增加供求、创造环境、提高人民生活等方面的效益。

A.技术可行性研究 B.经济可行性 C.社会可行性研究 D.市场可行性研究

【例8-18下】关于项目可行性研究阶段的描述,不正确的是 () 。

- A.详细可行性研究的内容与初步可行性研究内容大致相同
- B.初步可行性研究是介于机会研究和详细可行性研究的一个中间阶段
- C.初步可行性研究阶段需要从技术、经济等方面进行深入调查研究
- D.机会研究的主要任务是对投资项目或投资方向提出建议

【例9-18下】关于项目招投标的描述,不正确的是 () 。

- A.招标人采用公开招标,应当发布招标公告
- B.两个或两个以上法人或者其他组织可以组成一个联合体共同投标
- C.招标人在招标文件中要求投标人提交投标保证金的,投标保证金有效期应长于投标有效期
- D.评标委员会名单在中标结果确定前需保密

>>> 练一练

【例10-18下】供应商在进行项目内部项时,立项内容不包括（）。

- A.项目资源估算 B.项目资源分配 C.任命项目经理 D.项目可行性研究

【例11-19上】关于项目建议书的描述，不正确的是（）。

- A.项目建议书可作为可行性研究的依据
B.系统集成类项目建议书的内容可进行扩充和裁剪
C.项目建议书是建设单位向上级主管部门提交的文件
D.系统集成项目必须提供项目建议书

【例12-19上】项目可行性研究的内容中（）主要从资源配置的角度衡量项目的价值，项目在实现经济发展目标、有效配置经济资源、增加供给、创造就业、改善环境、提高人民生活等方面的效益。

- A.投资必要性 B.技术可行性 C.经济可行性 D.组织可行性

>>> 练一练

【例13-19上】关于项目可行性研究的描述中，不正确的是（）。

- A.初步可行性研究可以形成初步可行性报告
- B.项目初步可行性研究与详细可行性研究的内容大致相同
- C.小项目一般只做详细可行性研究初步可行性研究可以省略
- D.初步可行性研究的方法有投资估算法、增量效益法等

【例14-19上】依据《中华人民共和国招标投标法》，不正确的是（）。

- A.投标人少于3个的不得开标
- B.招标人和中标人应当在中标通知发出之日起30日内订立面合同
- C.招标人不可以自行选择招标代理机构
- D.中标通知书对招标人和中标人具有法律效力

【例15-19上】系统集成供应商在进行项目内部立项时的工作不包括（）。

- A.项目资源估算
- B.任命项目经理
- C.组建项目CCB
- D.准备项目任命书

>>> 练一练

【例16-19下】关于项目建议书的描述，不正确的是（）。

- A.项目建议书是项目建设单位向上级主管部门提交的项目申请文件
- B.集成类项目建议书的内容包含业务分析、建设方案、实施进度等
- C.项目建议书是国家或上级主管选择项目的依据
- D.项目建议书是必需的，是后续可行性研究的基础

【例17-19下】（）不属于项目可行性研究报告的内容。

- A.项目建设必要性
- B.项目建设方案
- C.项目实施进度
- D.变更管理计划

【例18-19下】对于不同规模和类别的项目，初步可行性研究可能出现的结果包括（）。

- ①肯定，对于比较小的项目甚至可以直接“上马”
- ②肯定，转入详细可行性研究
- ③展开专题研究，如建立原型系统，演示主要功能模块或者验证关键技术
- ④否定，项目应该“下马”
- ⑤否定，进行机会可行性研

- A.①③④⑤
- B.①②③④
- C.①②④⑤
- D.②③④⑤

>>> 练一练

【例19-19下】根据2019年修订的《中华人民共和国招标投标法实施条例》招标文件要求中标人要提交履约保证金的，履约保证金不得超过中标合同金额的（）。

A.2% B.5% C.10% D.15%

【例20-19下】关于供应商项目内部立项的描述，不正确的是（）。

- A.任何规模和类型的项目均要求进行内部立项
- B.通过项目立项方式可以确定合理的项目绩效目标
- C.通过项目立项方式可以分为项目分配资源
- D.以项目型工作方式，提升项目实施效率

【例21-20下】关于项目建议书的描述,不正确的是（）。

- A.项目建议书不能和可行性研究报告合并
- B.项目建议书是国家或上级主管部门选择项目的依据
- C.项目建议书是对拟建项目提出的框架性的总体设想
- D.项目建议书内容可以进行扩充和裁剪

>>> 练一练

【例22-20下】项目可行性研究报告不包含（）。

- A.项目建设的必要性 B.总体设计方案 C.项目实施进度 D.项目绩效数据

【例23-20下】（）需要对项目的技术、经济、环境及社会影响等进行深入调查研究,是一项费时、费力且需要一定资金支持的工作。

- A.机会可行性研究 B.详细可行性研究 C.初步可行性研究 D.研究报告的编写

【例24-20下】（）,该行为属于招标人与投标人串通投标。

- A.投标人之间约定中标人
B.对潜在投标人或者投标人采取不同的资格审查或者评标标准
C.不同投标人的投标文件相互混装
D.招标人授意投标人撤换、修改投标文件

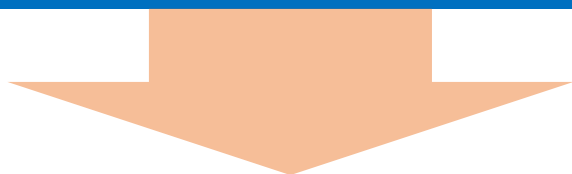
【例25-20下】某系统集成供应商与客户签署合同后,通过（）可以将组织对合同的责任转移到项目组。

- A.项目建议书 B.内部立项制度 C.可行性报告 D.项目投标文件

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
B	A	A	A	C	D	B	C	C	D
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
D	C	D	C	C	D	D	B	C	A
21	22	23	24	25					
A	D	B	D	B					

非常感谢您的聆听

加入正版课程获得VIP全套增值服务



问题咨询联系江山老师 QQ/微信：51815498 /915446173



江山老师答疑微信



官方公众号



备份公众号

扫一扫
加关注
抢先学
早拿证



微信扫码做题