**课后练习-第16章项目采购管理**

【问题 1】 关于项目采购管理，不正确的是:( )

A 、规划采购管理:记录项目采购决策、明确采购方法及识别潜在卖方。

B 、实施采购:获取卖方应答、选择卖方并授予合同。

C 、控制采购:管理采购关系、监督合同绩效、实施必要变更和纠偏，以及关闭合同。

D 、项目采购管理过程不涉及用协议来描述买卖双方的关系。

【参考答案】D

【点评】P474 页。

项目采购管理过程涉及用协议来描述买卖双方的关系。------D 不正确。涉及。

【问题 2】 关于规划采购管理，不正确的是:( )

A . 规划采购管理的主要作用是确定是否从项目外部获取货物和服务。

B 、规划采购管理仅开展一次或仅在项目的预定义点开展。

C 、适用于规划采购管理过程的数据收集技术是市场调研。

D 、采购过程的参与者可能包括购买部或采购部的人员，但不包括法务部的人员。

【参考答案】D

【点评】P474 页。

采购过程的参与者可能包括购买部或采购部的人员，以及法务部的人员。------D 不正确。涉 及。

【问题3】关于合同，说法不正确的是:( )

A . 固定总价-FFP（Firm Fixed Price )是最常用的合同类型，大多数买方都喜欢这种合同。

B 、总价加经济价格调整-FPEPA 适用于卖方履约期将跨越几年时间，或将以不同货币支付 价款两种情况。

C 、成本加奖励费用-CPAF 奖励费用完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定，通 常允许申诉。

D 、工料合同(Time and Material ，T&M)适用于在无法快速编制出准确的工作说明书的情况下 扩充人员、聘用专家或寻求外部支持。。

【参考答案】C

【点评】P477 页-P478 页。

成本加奖励费用-CPAF 奖励费用完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定，并且通 常不允许申诉。------C 不正确。不允许。

【问题 4】【2023 年上半年-第 49 题】

某公司准备采购一批设备，附加技术服务。在供方选择时应优先选择:（ ）。

①相同预算技术得分最高的

②设备成本和服务成本最低的

③能够在预算范围内完成相关工作的

④服务人员资质最强的

A 、①② B 、③④ C 、①③ D 、②④

【答案】C

【点评】P479 页。固定预算:在建议邀请书中向受邀的卖方披露可用预算，然后 在此预算内选择技术建议书得分最高的卖方----选① 。因为有成本限制，所以卖方会在建议 书中调整工作的范围和质量，以适应该预算。买方应该确保固定预算与工作说明书相符，且 卖方能够在该预算内完成相关任务---选③。

【问题5】 关于划采购管理，说法不正确的是:( )

A 、采购管理计划可以是正式并且非常详细的。

B 、应该在采购策略中规定项目交付方法、具有法律约束力的协议类型，以及如何在采购阶 段推动采购进展。

C 、对专业服务项目和建筑施工项目应该采用不同的交付方法。

D 、采购管理计划可包括开展重要采购活动的时间表;

【参考答案】A

【点评】P479 页-P482 页。

采购管理计划可以是正式或非正式的，也可以是非常详细或高度概括的。------A 不正确。

【问题6】 关于划采购管理，说法不正确的是:( )

A 、需要卖方提供关于拟采购货物和服务的更多信息，就使用信息邀请书(RFI)

B 、提供关于将如何满足需求和（或）将需要多少成本的更多信息，就使用报价邀请书(RFQ) C 、项目中出现问题且解决办法难以确定，就使用建议邀请书(RFP）

D 、通过独立成本估算，做出某项特定工作最好由项目团队自己完成，还是需要从外部渠道 采购的决策。

【参考答案】D

【点评】P481 页-P482 页。

通过自制或外购分析，做出某项特定工作最好由项目团队自己完成，还是需要从外部渠道采 购的决策。------D 不正确。是自制或外购分析。

【问题7】 关于划采购管理，说法不正确的是:( )

A 、每次采购编制工作说明书(SOW) ，仅对将要包含在相关合同中的那一部分项目范围进行 定义。

B 、工作大纲(TOR)通常包括承包商需要执行的任务，以及所需的协调工作。

C 、招标文件用于向潜在卖方征求建议书。

D 、对于小型的采购，采购组织可自行准备独立估算，或聘用外部专业估算师做出成本估算， 并将其作为评价卖方报价的对照基准。

【参考答案】D

【点评】P481 页-P482 页。

对于大型的采购，采购组织可自行准备独立估算，或聘用外部专业估算师做出成本估算，并 将其作为评价卖方报价的对照基准。------D 不正确。大型，不是小型。

【问题 8】 关于实施采购，说法不正确的是:( )

A . 实施采购是获取卖方应答、选择卖方并授予合同的过程。

B 、实施采购的主要作用是，选定合格卖方并签署关于货物或服务交付的法律协议。 C 、实施采购的最后成果是签订的协议，包括正式合同。。

D 、实施采购应根据需要在项目中期开展一次。

【参考答案】D

【点评】P483 页。

实施采购应根据需要在整个项目期间定期开展。------D 不正确。按需期间定期开展。

【问题9】 关于控制采购，说法不正确的是:( )

A . 控制采购是管理采购关系、监督合同绩效、实施必要的变更和纠偏，以及关闭合同的过 程。

B 、控制采购的主要作用是，选定合格卖方并签署关于货物或服务交付的法律协议。

C 、控制采购应根据需要在整个项目期间开展。

D 、买方和卖方都出于相似的目的来管理采购合同，每方都必须确保双方履行合同义务，确 保各自的合法权利得到保护。

【参考答案】B

【点评】P488 页。

控制采购的主要作用是，确保买卖双方履行法律协议，满足项目需求。 。------B 不正确。

【问题 10】

【2023 年上半年-第 50 题】 关于实施采购的描述，正确的是: ( )

A 、复杂且高风险的采购在授予卖方合同前要由组织授权管理者审批

B 、采购管理计划中应包含清晰且详细的采购目标、需求及成果

C 、实施采购过程主要作用是确保买卖双方履行法律协议，满足项目

D 、实施采购过程的输出包括卖方履行的工作绩效达成情况

【答案】A

【点评】P480-P481 页。

对于较复杂、高价值和高风险的采购，在授予合同前，要把选定卖方报给组织高级管理人员 审批。---A 对。

工作说明书会充分详细地描述拟采购的产品、服务或成果，以便潜在卖方确定是否有能力提 供此类产品、服务或成果。采购管理计划不需要详细描述采购的东西。---B 错。

确保买卖双方履行法律协议，满足项目需求是控制采购的内容。---C 错。 卖方履行的工作绩效达成情况属于控制采购的内容。---D 错。

【问题 11】 【2023 年上半年-第 51 题】订立项目分包合同需满足以下( )条件

①经过买方认可

②分包方不能与买方有隶属或连带关系

③分包部分必须是项目非主体工作

④分包方必须满足相应的资质条件

⑤不能转包整个项目

⑥分包方再次分包需经买方同意

A 、①②③⑥ B 、①②④⑥ C 、②③⑤⑥ D 、①③④⑤

【参考答案】D

【点评】用排除法最简单，⑥不能选，因为不能再次分包（二次分包）。

P493 页。订立项目分包合同必须同时满足 5 个条件:①经过买方认可;②分包的部分必须是项 目非主体工作;③只能分包部分项目，而不能转包整个项目;④分包方必须具备相应的资质条 件;⑤分包方不能再次分包。

【问题 12】 关于成本加激励费用，B 项目的实际利润是:( )万元。

表 16-5 成本加激励费用合同示例 (单位：万元)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目 | | 合同内容 | | 实际执行情况 | | | | 说 明 | |
| A 项目 | | B 项目 | |
| 目标成本 | | 10 | | 8 | | 12 | | 假设买方和卖方对目标成本、 目标费用和分摊比 例已达成一致 | |
| 目标费用 | | 1 | | 1 | | 1 | |
| 分摊比例 | | 60:40 | | 0.8 | | -0.8 | |  | |
| 实际支付 | |  | | 9.8 | | 12.2 | | 买方实际支付的款项 | |
| 实际利润 | |  | | 1.8 | | ? | | 卖方有可能亏本 | |

A .1 B 、0.2 C 、-1 D 、-2。

【参考答案】B

【点评】P495 页。

项目B 成本 12 万>10 万，实际成本大于目标成本，卖方可以得到的付款总数为“目标成本+ 目标费用＋买方应负担的成本超支”（超支了，甲方要多给些，双输）

①卖方可以得到的付款总数=目标成本＋目标费用＋买方应负担的成本超支 = 10+1+（12-10）\*60%= 11+1.2= 12.2 万元

②利润=12/2-2=0.2 万元-----选 B

【问题 13】 案例-填空题：请填入恰当的合同类型

|  |  |
| --- | --- |
| 情况和条件 | 类型 |
| 工作范围很明确，且项目的设计已具备详细的细节 | （1） |
| 工作性质清楚，但范围不是很清楚，而且工作不复杂，又需要 快速签订合同 | （2） |
| 工作范围尚不清楚 | （3） |
| 双方分担风险 | （4） |
| 买方承担成本风险 | （5） |
| 卖方承担成本风险 | （6） |
| 购买标准产品，且数量不大 | （7） |

【参考答案】

（1）总价合同 （2）工料合同（3）成本补偿合同 （4）工料合同

（5）成本补偿合同（6）总价合同（7）单边合同（订购单）

【点评】P496 页。

|  |  |
| --- | --- |
| 情况和条件 | 类型 |
| 工作范围很明确，且项目的设计已具备详细的细节 | 总价合同 |
| 工作性质清楚，但范围不是很清楚，而且工作不复杂，又需要 快速签订合同 | 工料合同 |
| 工作范围尚不清楚 | 成本补偿合同 |
| 双方分担风险 | 工料合同 |
| 买方承担成本风险 | 成本补偿合同 |
| 卖方承担成本风险 | 总价合同 |
| 购买标准产品，且数量不大 | 单边合同（订购单） |

【问题 14】 关于项目合同，说法不正确的是:( )

A 、项目合同应包括技术成果的归属。

B 、合同管理包括:合同的签订管理、合同的履行管理、合同的变更管理、合同的档案管理和 合同违约索赔管理。

C 、市场调查。主要了解产品的技术发展状况，市场供需情况和市场价格等。。

D 、在解决合同争议的方法中，其优先顺序为谈判（协商）、仲裁、调解、诉讼。

【参考答案】D

【点评】P498 页。

在解决合同争议的方法中，其优先顺序为谈判（协商）、调解、仲裁、诉讼。。------D 不正 确。先调解，再去仲裁。

【问题 15】 案例-填空题：请填入恰当的索赔结果

|  |  |
| --- | --- |
| 情况 | 索赔结果 |
| 凡属于客观原因造成的延期、属于买方也无 法预见到的情况,例如，特殊反常天气达到合 同中特殊反常天气的约定条件 | （1） |
| 属于买方的原因造成拖延工期 | （2） |

【参考答案】

（1）卖方可能得到延长工期，但得不到费用补偿 （2）不仅应给卖方延长工期，还应给予费用补偿 【点评】P500 页。

|  |  |
| --- | --- |
| 情况 | 索赔结果 |
| 凡属于客观原因造成的延期、属于买方也无 法预见到的情况,例如，特殊反常天气达到合 同中特殊反常天气的约定条件 | 卖方可能得到延长工期，但得不到费用补偿 |
| 属于买方的原因造成拖延工期 | 不仅应给卖方延长工期，还应给予费用补偿 |

【问题 16】

案例-问答题：监理工程师在收到承包人送交的索赔报告的有关资料后28 天未予答复或未对 承包人作进一步要求，索赔方是否应该继续等待？为什么？

【参考答案】

（1）不需要。

（2）监理工程师在收到承包人送交的索赔报告的有关资料后 28 天未予答复或未对承包人作

进一步要求，视为该项索赔已经认可。

【点评】P500-P501 页。

监理工程师在收到承包人送交的索赔报告的有关资料后 28 天未予答复或未对承包人作进一 步要求，视为该项索赔已经认可。