

21世纪采购与供应规划系列教材

项目 采购管理

白丽君 傅培华 编著

随着物流在社会经济中的地位越来越重要，物流人才的培养也在我国蓬勃发展起来。作为物流与供应链管理领域重要的一部分，采购与供应在社会中起的作用越来越大。为此，我们编写了“21世纪采购与供应规划系列教材”。希望这套教材能够成为物流采购与供应课程的专业教材，亦能成为专业人士的案头书。

中国物资出版社

21 世纪采购与供应规划系列教材

项目采购管理

白丽君 傅培华 编著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

项目采购管理/白丽君, 傅培华编著. —北京: 中国物资出版社, 2009. 1
(21 世纪采购与供应规划系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 2981 - 1

I. 项… II. ①白…②傅… III. 项目管理—采购—教材 IV. F224. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 185857 号

策划编辑 钱 瑛

责任编辑 董 涛

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

三河鑫鑫科达彩色印刷包装有限公司印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 20.75 字数: 479 千字

2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2981 - 1/F · 1160

印数: 0001—4000 册

定价: 34.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



前 言

随着经济全球化、区域一体化的发展以及我国加入 WTO 和市场经济体制逐步完善,项目管理越来越引起了我国的重视。项目作为我国当前经济发展的重要构成因素,它的成败成为国家、企业和社会最为关心的问题之一。项目管理又对项目的发展与成功起到至关重要的作用,项目管理的灵活性是为了适应企业产品多变的要求。因此,深入而广泛地开展项目管理实践活动,提高项目管理水平,是时代发展的需要,是经济发展的客观要求。

项目采购的含义不同于一般概念上的商品购买,它包含着以不同方式通过努力从组织外部获得货物、施工工程和服务的整个采办过程。项目采购按方式可分为招标采购和非招标采购,无论是哪种形式的项目采购最终目的都是通过严格和细致的程序保证采购项目达到最优选择,取得采购价值的最大实现,最终转化为企业价值的一部分,转变为企业的竞争力。项目采购是目前采购范围内协调和综合性最强,参与部门和组织最多样的采购形式。它所包含的几个重要过程对企业供应链的建立和持续高效的运行都有重要的实际影响,这也决定了项目采购在采购供应的环节中有其独特和不容忽视的地位和作用。

随着物流在社会经济中的地位越来越重要,物流人才的培养也在我国蓬勃发展起来。作为物流和供应链管理领域重要的一部分,项目采购在社会经济中起的作用也越来越大。因此,尽快培养项目采购领域的专业性人才显得非常迫切。当前,培养专业的项目采购人才有两条途径:一是在物流专业教学中,适当地开设采购领域的课程。但是,这些课程很少有针对项目采购的,它们都是一些传统的项目管理知识;二是参加国际机构的认证,诸如 CIPS 或者 ITC 等机构。这些培训机构的培训体系很完善,但是缺少合格的师资并且很多知识脱离了中国的实际。因此,编写适合我国物流专业的项目采购用书或者专业项目采购的理论用书就显得很有必要。

鉴于以上情况,笔者编写了这本《项目采购管理》。本书借鉴了欧美项目采购培训的知识体系,又结合中国企业人才培养的实际需要。希望本书能够



成为高等院校物流相关专业的学生教材，亦能够成为物流从业人员和专业项目采购人员的参考用书。

本书详细地阐述了项目采购的理论知识和实务技巧。本书的出版对项目采购的教学、现代物流与供应链人才的培养和项目采购人才的培养将起到非常积极的促进作用。

本书共分12章。第1章为项目采购概述；第2章主要讲述了项目采购流程管理；第3章主要讲述了项目采购计划管理；第4章主要讲述了项目采购成本管理；第5章主要讲述了工程项目采购；第6章主要讲述了货物采购；第7章主要讲述了咨询服务项目采购；第8章主要讲述了政府项目采购；第9章主要讲述了国际项目采购；第10章主要讲述了项目合同管理；第11章主要讲述了项目采购风险管理；第12章对FIDIC内容进行了详细阐述。

本书由浙江工商大学白丽君老师担任主编。本书第1章、第2章、第3章、第6章由白丽君编写；第4章、第5章、第7章、第8章由傅培华编写；第9章、第10章由胡军编写；第11章由陈云南（章乃器学院）编写；第12章由曹玉香编写。最后由白丽君对全书进行了统稿。

本书在编写过程中参考或引用了国内外许多专家学者的学术观点，参阅了许多报刊、书籍和专业站点的资料，作者已尽可能在参考文献中列出，谨向这些文献的编著者致以诚挚的感谢；还有一些疏于列出，我们表示深深的歉意。

在本书的编写过程中，我们得到了浙江工商大学信息学院院长凌云教授以及陈子侠教授和胡华教授的大力支持，浙江工商大学信息学院物流管理和工程系的老师及许燕、周进同学在资料收集与整理工作中给予许多宝贵意见和大力协助，在此对他们一并表示衷心的感谢。感谢中国物资出版社的钱瑛老师对本书出版的大力支持。

由于作者水平有限、时间仓促，书中表述难免会有不成熟之处和错误，敬请各位专家、读者提出批评意见，并及时反馈给我们，以便逐步改进（联系邮箱：blj@mail.zjgsu.edu.cn）。

白丽君

2008年9月于浙江工商大学



目 录

1 项目采购概述	(1)
1.1 项 目	(1)
1.1.1 项目的定义	(1)
1.1.2 项目的特点	(2)
1.1.3 项目的参与者	(3)
1.1.4 项目的生命周期	(5)
1.2 项目采购	(7)
1.2.1 项目采购的定义	(7)
1.2.2 项目采购的分类	(8)
1.2.3 项目采购的原则	(11)
1.3 项目采购的特征	(12)
1.3.1 项目采购的重要性	(12)
1.3.2 项目采购的特殊性	(13)
1.3.3 项目采购管理趋势	(16)
思考题	(17)
2 项目采购流程管理	(18)
2.1 项目采购管理的过程	(18)
2.1.1 项目采购管理的一般过程	(18)
2.1.2 采购计划编制	(20)
2.1.3 询价计划编制	(21)
2.1.4 询 价	(22)
2.1.5 供方选择	(22)
2.1.6 合同管理	(23)
2.1.7 合同收尾	(24)
2.2 工程项目采购管理模式分析	(24)
2.2.1 传统的工程项目采购管理模式	(24)
2.2.2 建筑工程管理模式	(25)
2.2.3 “设计—建造”工程项目采购管理模式	(28)



2.2.4 “设计—管理”工程项目采购管理模式	(29)
2.2.5 BOT 项目采购管理模式	(30)
2.3 招标投标法的采购方式和流程	(33)
2.3.1 招标投标法的概述	(33)
2.3.2 招标投标法规定的招标方式	(34)
2.3.3 招标采购的特点	(35)
2.3.4 公开招标的流程	(36)
2.3.5 邀请招标的流程	(39)
2.3.6 公开招标和邀请招标的区别	(40)
2.4 项目采购程序	(41)
2.4.1 项目周期与采购程序的关系	(41)
2.4.2 世界银行的项目周期	(42)
2.4.3 采购各阶段世界银行的审查	(45)
思考题	(46)
 3 项目采购计划管理	(47)
3.1 项目采购计划概述	(47)
3.1.1 项目采购计划制订的过程	(47)
3.1.2 项目采购计划的内容	(47)
3.1.3 项目采购计划的前提	(49)
3.1.4 项目采购计划的基础信息	(50)
3.2 项目采购计划的编制	(52)
3.2.1 制订采购计划要考虑的问题	(52)
3.2.2 制订采购计划的依据	(52)
3.2.3 采购计划的编制步骤	(56)
3.3 制订采购计划的工具和技术	(60)
3.3.1 自制或外购分析	(60)
3.3.2 短期租赁与长期租赁	(61)
3.3.3 采购专家	(62)
思考题	(62)
 4 项目采购成本管理	(63)
4.1 项目采购成本概述	(63)
4.1.1 项目采购成本的概念	(63)
4.1.2 项目采购成本的构成	(66)
4.1.3 影响项目采购成本的因素	(67)



4.1.4 项目采购成本在各项目阶段分布的分析	(68)
4.2 项目采购成本的确定方法研究	(70)
4.2.1 项目采购成本的构成分析	(71)
4.2.2 项目采购成本的确定技术方法研究	(73)
4.3 项目采购成本的控制方法研究	(77)
4.3.1 项目采购成本的控制方法分类研究	(78)
4.3.2 项目全过程采购成本控制的基本方法研究	(80)
思考题	(84)
5 工程项目采购	(85)
5.1 工程项目采购概述	(85)
5.1.1 工程采购的内涵	(85)
5.1.2 工程项目招标的方式	(86)
5.1.3 工程项目采购的各参与方	(87)
5.1.4 工程项目采购应具备的条件	(88)
5.2 工程项目采购的资格审查的流程	(89)
5.2.1 资格预审程序	(89)
5.2.2 资格预审文件的内容	(90)
5.2.3 资格预审文件的填报要求	(94)
5.2.4 资格预审的评审标准和方法	(95)
5.2.5 资格预审的评审结果与审查	(96)
5.2.6 资格后审的应用分析	(96)
5.3 工程招标程序及各阶段内容	(97)
5.3.1 招标一般程序	(97)
5.3.2 招标各阶段主要内容	(97)
5.4 工程项目采购招标文件	(106)
5.4.1 投标邀请函	(107)
5.4.2 投标人须知	(107)
5.4.3 招标资料表	(114)
5.4.4 通用合同条件	(115)
5.4.5 专用合同条件	(116)
5.4.6 技术规范	(116)
5.4.7 投标书格式、投标书附录和投标保函	(117)
5.4.8 工程量表	(118)
5.4.9 协议书、履约保函和预付款保函的格式	(120)
5.4.10 图 样	(122)



5.5 工程项目采购的开标、评标与中标	(122)
5.5.1 开 标	(122)
5.5.2 评 标	(122)
5.5.3 中 标	(124)
思考题	(124)
6 货物采购	(125)
6.1 货物采购概述	(125)
6.1.1 货物采购的重要性及分类	(125)
6.1.2 货物采购的内容和目的	(128)
6.1.3 货物采购计划的编制	(129)
6.1.4 货物采购方式的选择	(129)
6.2 货物采购招标主要流程	(131)
6.2.1 分标方案的确定	(131)
6.2.2 开 标	(132)
6.2.3 评 标	(132)
6.3 货物采购的招标文件	(134)
6.3.1 投标邀请书	(135)
6.3.2 投标人须知	(135)
6.3.3 招标资料表	(139)
6.3.4 通用合同条件	(140)
6.3.5 专用合同条件	(142)
6.3.6 货物需求一览表	(143)
6.3.7 技术规格	(143)
6.4 货物采购的特殊规定	(145)
6.4.1 货物的包装、运输和保险	(145)
6.4.2 税 费	(146)
6.4.3 履约保证金	(147)
思考题	(148)
7 咨询服务项目采购	(149)
7.1 咨询服务概述	(149)
7.1.1 咨询服务的含义	(149)
7.1.2 咨询服务项目采购的特点	(150)
7.1.3 咨询服务组织	(150)
7.1.4 咨询服务合同与费用	(153)



7.2 咨询服务招标程序	(157)
7.2.1 咨询服务招标的程序	(157)
7.2.2 勘察招标	(158)
7.2.3 设计招标	(159)
7.2.4 监理招标	(162)
7.3 咨询服务项目合同内容	(167)
7.3.1 合同格式	(167)
7.3.2 通用合同条件	(167)
7.3.3 专用合同条件	(171)
思考题	(171)
8 政府项目采购	(173)
8.1 政府采购概述	(173)
8.2 政府采购流程	(176)
8.2.1 政府采购的基本流程	(176)
8.2.2 政府采购的业务流程	(177)
8.3 竞争性谈判采购	(177)
8.3.1 竞争性谈判采购的概念与特点	(177)
8.3.2 竞争性谈判采购的适用条件	(179)
8.3.3 采用竞争性谈判程序应遵循的基本原则	(180)
8.3.4 竞争性谈判采购程序	(180)
8.4 单一来源采购	(181)
8.4.1 单一来源采购的概念及特点	(181)
8.4.2 单一来源采购的适用条件	(182)
8.4.3 单一来源采购的采购程序	(184)
8.5 询价采购	(186)
8.5.1 询价采购的概念及特点	(186)
8.5.2 询价采购的适用条件	(187)
8.5.3 询价采购的采购程序	(187)
8.6 政府采购合同	(191)
8.6.1 概 述	(191)
8.6.2 政府采购法的内容	(196)
8.7 各国政府采购合同	(198)
8.7.1 美国政府采购	(198)
8.7.2 日本和俄罗斯政府采购	(204)
8.7.3 巴西政府采购	(205)



思考题	(207)
9 国际项目采购	(208)
9.1 国际项目采购概述	(208)
9.2 WTO 政府采购协议	(215)
9.2.1 适用范围	(215)
9.2.2 国民待遇和非歧视性待遇	(215)
9.2.3 技术要求	(216)
9.2.4 投标程序	(216)
9.2.5 资料和审查	(220)
9.2.6 义务的执行	(221)
9.3 世界银行采购指南	(223)
9.3.1 国际竞争性招标	(224)
9.3.2 开标、评标和授标	(230)
9.4 欧盟采购政策	(233)
思考题	(234)
10 项目合同管理	(235)
10.1 项目合同概述	(235)
10.1.1 合同的概念	(235)
10.1.2 项目合同的概念	(235)
10.1.3 项目合同的特点与作用	(236)
10.2 项目合同的类型	(237)
10.2.1 按合同的标的物划分	(237)
10.2.2 按合同所包括的工程范围和承包关系划分	(240)
10.2.3 按承包合同的计价方法划分	(240)
10.3 项目合同的签约与履行	(242)
10.3.1 合同的谈判准备	(242)
10.3.2 项目合同的谈判	(243)
10.3.3 项目合同的签订	(246)
10.4 项目合同的履行重要环节	(248)
10.4.1 严密的管理手段	(248)
10.4.2 合同转让与分包管理	(249)
10.5 工程延期	(250)
10.5.1 延期的原因	(250)
10.5.2 延期的申请和审批程序	(251)



10.5.3 延期决定	(251)
10.5.4 气候异常引起的延期	(251)
10.5.5 工程用地引起的延期	(252)
10.6 合同变更	(252)
10.6.1 合同变更的概念和特征	(252)
10.6.2 合同变更的法律要点	(252)
10.6.3 合同变更的法律效力	(252)
10.7 工程变更	(253)
10.7.1 工程变更的概念	(253)
10.7.2 变更权(业主或工程师有变更权)	(253)
10.7.3 承包商提出变更建议,业主或工程师批准	(253)
10.7.4 工程变更的内容	(254)
10.7.5 对变更的估价	(254)
10.8 索 赔	(254)
10.8.1 索赔的概念与特征	(254)
10.8.2 索赔的种类	(256)
10.8.3 索赔的起因	(258)
10.8.4 索赔的处理原则	(259)
10.8.5 索赔的程序	(261)
10.8.6 索赔的计算	(264)
10.9 项目合同争端的解决方式	(269)
10.9.1 争端审议委员会	(269)
10.9.2 仲裁与诉讼	(272)
思考题	(276)
 11 项目采购风险管理	(277)
11.1 风险管理概述	(277)
11.1.1 风险因素及其来源	(277)
11.1.2 风险管理程序	(278)
11.2 风险辨析	(278)
11.2.1 风险识别	(278)
11.2.2 风险评估	(281)
11.3 风险应对	(281)
11.3.1 风险应对规划	(281)
11.3.2 风险应对措施	(282)
思考题	(285)



12 FIDIC	(286)
12.1 FIDIC 简介	(286)
12.1.1 FIDIC 各类合同条件的特点	(286)
12.1.2 FIDIC 合同条件的应用	(287)
12.2 1999 年版 FIDIC 合同条件的构成	(288)
12.3 FIDIC (1999 版) 交钥匙合同条件简介	(289)
12.3.1 合同管理的主要特点	(289)
12.3.2 工程质量管理	(291)
12.3.3 支付管理	(293)
12.3.4 进度控制	(294)
12.3.5 变更	(295)
12.4 新红皮书《施工合同条件》	(296)
12.4.1 一般规定	(296)
12.4.2 合同各方	(297)
12.4.3 工程设备、材料和工艺	(302)
12.4.4 工程的开工、延误和暂停	(303)
12.4.5 竣工检验	(305)
12.4.6 业主的接收	(305)
12.4.7 缺陷责任	(306)
12.4.8 计量和估价	(307)
12.4.9 变更和调整	(307)
12.4.10 合同价格和付款	(309)
12.4.11 由业主的终止	(311)
12.4.12 由承包商的终止	(312)
12.4.13 风险与保险	(312)
12.4.14 索赔、争端和仲裁	(314)
12.5 FIDIC 合同案例分析	(316)
思考题	(317)
参考文献	(318)



1 项目采购概述

1.1 项目

1.1.1 项目的定义

“项目”的概念在 2000 多年之前就已经存在。著名的埃及金字塔、我国的万里长城等都是国际上众人称颂的典型项目。美国 PMI (Project Management Institute) 专业杂志上登载过三个颇具代表性的“项目”。

1. 国际性项目

国际奥委会 1988 年成功地在加拿大的卡尔加里举办了第十五届冬季奥运会。这是一个有 57 个国家、2000 多名运动员、数千名记者和专业人员以及上万名志愿工作者和 150 万名观众参加的大型体育盛会。冬奥会结束后给卡尔加里留下了 5 亿美元的世界级运动设施，包括一个奥林匹克公园，还有 2.5 亿美元的场地维修保养费。

2. 地区性项目

新奥尔良市是美国南方密西西比河和墨西哥湾交汇的重要港口城市。该市 20 世纪 70 年代初制订了一项河岸改造战略计划。经过多年的努力，该市在沿河区完成了一个包括水族馆、河岸公园、商贸中心和有该市特色的河岸有轨电车等在内的综合性城市改建项目。

3. 个人项目

加拿大残疾人瑞克·汉森为了证明其身残志坚，拟订并实施了一项举世瞩目的计划：以轮椅代步周游世界。结果他以惊人的毅力克服重重困难，用 3 年时间周游了世界 33 个国家，圆满地完成了预订的目标。

许多相关组织及学者都给项目下过定义，如：

- 美国的项目管理权威机构——项目管理协会 (Project Management Institute, PMI) PMI 认为，项目是一种被承办的旨在创造某种独特产品或服务的临时性努力。

- 国际项目管理协会 (IPMA) 能力基准 (ICB) 3.0 中对项目的定义为：项目是受时间和成本约束的、用以实现一系列既定的可交付物（达到项目目标的范围）、同时满足质量标准和需求的一次性活动。

- 德国国家标准 DIN 69901 认为，项目是指在总体上符合以下条件的唯一性任务：

- ①具有预定的目标；
- ②具有时间、财务、人力和其他限制条件；



③具有专门的组织。

• Harold Kerzner 博士认为,项目是具有以下条件的任何活动和任务的序列:

①有一个将根据某种技术规格完成的特定的目标;

②有确定的开始和结束日期;

③有经费限制;

④消耗资源(如资金、人员、设备)。

• R. J. 格雷厄姆认为,项目是为了达到特定目标而调集到一起的资源组合,它与常规任务之间关键的区别是,项目通常只做一次;项目是一项独特的工作努力,即按某种规范及应用标准生产某种新产品或某项新服务。这种工作努力应当在限定的时间、成本费用、人力资源及资财等项目参数内完成。

• Joan Knutson & Ira Bits 认为,项目是为达到某项目目标而精心组织的某项过程,该项目起初只有抽象的开始、抽象的结束、抽象的移交物。

• J. R. Meredith & S. J. Mantel, Jr. 认为,项目是具有以下特性的、必须完成的、特殊的有限任务:①目的性;②相互依赖性;③独特性;④冲突性;⑤寿命周期性。

• R. K. Wysocki, R. Beck, Jr., D. B. Crane 认为,项目是由一些独特的、复杂的和相关的活动所组成的一个序列,它有一个必须在特定时间内、在预算之内及根据规范完成的目的或目标。

总的来看,以上的项目定义都揭示了项目概念的本质特征。

项目(Project)是一件事情、一项独一无二的任务或工作,也可以理解为是在一定时间和一定预算内所要达到的预期目的。项目侧重于过程,它是一个动态的概念,例如我们可以把一条高速公路的建设过程视为项目,但不可以把高速公路本身称为项目。

所谓项目,是指在一定的时间、资源、环境等约束条件下,为了达到特定目标所做的一次性任务或努力,可从以下三个层面来理解其含义:

①项目是一项有待完成的任务或努力,有特定的环境与要求。

②在一定的组织机构内,利用有限资源(人力、物力、财力等)在规定的时间内完成任务或努力。

③任务或努力要满足一定性能、质量、数量、技术指标等要求。

项目可以是一个组织中各个层次的任务或努力,它可以只涉及一个人,也可以涉及数万人。有的项目仅用很少的工时即可完成,而有的项目则需要成千上万的工时才能完成,典型的项目可以是新产品或新服务的开发、技术改造与技术革新、组织模式的变革、科学技术研究与开发、系统软件的开发、建筑物的建设等。

1.1.2 项目的特点

以上分析了项目的外在特征,外在特征应该是项目本身所固有的内在属性的综合反映。结合项目的概念,项目的特点可归纳为以下6个方面:



1. 过程的一次性

这是项目与日常运作的最大区别。项目有明确的开始时间和结束时间，项目在此之前从来没有发生过，而且将来也不会在同样的条件下再次发生，而日常运作是无休止或重复的活动。

2. 过程的独特性

每个项目都有自己的特点，每个项目都不同于其他的项目。项目所产生的产品、服务或完成的任务与已有的相似产品、服务或任务在一些方面有明显的差别。项目自身有具体的时间期限、费用和性能质量等方面的要求。因此，项目的过程具有自身的独特性。

3. 多目标属性

项目的目标包括成果性目标和约束性目标。在项目过程中成果性目标都是由一系列技术指标来定义的，同时都受到多种条件的约束，其约束性目标往往是多重的。因而，项目具有多目标属性。

4. 相互依赖性

项目常与组织中同时进展的其他工作或项目相互作用，但项目总是与项目组织的标准及手头的工作相抵触的。组织中各事业部门（行销、财务、制造等）间的相互作用是有规律的，而项目与事业部门之间的冲突则是变化无常的。项目主管应清楚这些冲突并与所有相关部门保持适当联系。

5. 冲突属性

项目经理与其他经理相比，生活在一个更具有冲突特征的世界中，项目之间有为资源而与其他项目进行的竞争，有为人员而与其他职能部门进行的竞争。项目组的成员在解决项目问题时，几乎一直处在资源和领导问题的冲突中。

6. 生存周期属性

项目是一次性的任务，因而它是有起点也是有终点的。任何项目都会经历启动、开发、实施、结束这样一个过程，人们常把这一过程称为“生存周期”。项目的生存周期特性还表现为在项目的全过程中启动比较缓慢，开发实施阶段比较快速；而结束阶段又比较缓慢的规律。

1.1.3 项目的参与者

项目的参与者（Project Stakeholder）也称为项目关系人、项目干系人或项目利益相关者，是指积极参与项目或其利益因项目的实施或完成而受到积极或消极影响，并且对项目的目标和结果施加影响的个人或组织。项目管理团队必须弄清楚谁是项目参与者，确定他们的要求和期望，然后根据他们的要求对其影响尽力加以管理，确保项目取得成功。

项目的参与者在参与项目时的责任与权限大小变化很大，并且在项目生命期的不同阶段也会变化。项目参与者的责任与权限有时候是偶尔参与调查，有时候是全力赞助项目，包括提供财力与政治支持。置上述责任与权限于脑后的项目参与者可能会严重影响项目的目标。同样，忽视项目参与者的项目经理也会对项目的结果造成破坏性影响。



项目的参与者一般包括客户、承包商、发起人、投资人、项目经理、供应商、组织内的参与者、项目管理办公室，还有政府、信贷机构、咨询机构团体、公众等其他利害关系者。项目参与者具体如下所示：

1. 客户

将来使用项目产品的个人或组织。一个项目的客户（Project Customer）可能有多个层次，例如，一种新药品的客户可能有开处方的医生、用药的病人以及支付药费的保险公司。客户（Project Customer）与用户（User）基本上是同义词，有时客户是指项目产品的购买者，而用户是实际使用项目产品的人或组织。

2. 承包商

承包商（Project Contractor）又称被委托人，即项目的承建方，承接项目满足客户需求的个人或组织。承包商在承接项目以后，根据客户的需求，从项目的启动、规划到项目的实施与收尾对整个项目负直接责任。承包商的信用以及经营管理水平决定着项目的成败。

3. 发起人

项目发起人（Project Sponsor）是指执行组织内部或外部的个人或团体。他们以现金或实物为项目提供资金来源。项目的发起人可以是客户，也可以是项目所属组织的上级领导部门或个人。项目发起人对项目所需的资源以及项目的计划安排负有最高责任。

4. 投资人

投资人（Project Investor）是项目执行组织内部或外部以现金或实物为项目提供财务资源以求获得回报的个人或团体。

5. 项目经理

项目经理（Project Manager）是负责管理某一个项目的个人。项目经理是项目组织的领导人，一般要有足够的权力以便管理整个项目，并向用户负责，承担实现项目目标的责任。

6. 供应商

供应商（Project Suppliers）是为项目承包商提供原材料、设备、工具、动力等物资设备或服务，并获取报酬的人或组织。供应商的信用以及供应保障水平直接影响项目的进程与结果。

7. 组织内的参与者

组织内的参与者是指组织内部与项目有关的人。包括上层管理人员、项目成员、采购部门、预算部门、办公室主管、维护部门等。其中，项目成员是指执行项目工作任务的小组，项目组成员具有临时性的特点。

8. 项目管理办公室

如果项目实施组织设立了项目管理办公室（Project Management Officer），并且对项目的结果负有直接或间接的责任，它就有可能成为一个项目参与者。项目管理办公室的服务对象（客户）主要有：组织决策者、项目经理或主管、项目团队成员、职能部门经理以