

现代项目管理实务

XIANDAI XIANGMU GUANLI SHIWU

21世纪国际商务丛书 总主编 张炳达
21 SHIJI GUOJI SHANGWU CONGSHU



张炳达 刘 敏 编著



立信会计出版社
LIXINKUAIJICHUBANSHE

现代项目管理实务

XIANDAI XIANGMU GUANLI SHIWU

21世纪国际商务丛书 总主编 张炳达

21 SHIJI GUOJI SHANGWU CONGSHU

张炳达 刘 敏 编著



立信会计出版社
LIXINKUAIJICHUBANSHE

图书在版编目(CIP)数据

现代项目管理实务/张炳达,刘敏编著. —上海:立信
会计出版社,2007.7

(21世纪国际商务丛书)

ISBN 978-7-5429-1875-8

I. 现… II. ①张… ②刘… III. 项目管理
IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 120098 号

现代项目管理实务

出版发行	立信会计出版社
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮政编码	200235
电 话	(021)64411389
传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com E-mail lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com Tel: (021)64411071
经 销	各地新华书店

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	787 毫米×960 毫米 1/16
印 张	27.25
插 页	2
字 数	541 千字
版 次	2007 年 7 月第 1 版
印 次	2007 年 7 月第 1 次
印 数	1—3 000
书 号	ISBN 978-7-5429-1875-8/F·1659
定 价	39.80 元

如有印订差错 请与本社联系调换

21 世纪国际商务丛书总序

世界范围的社会化大生产必然会引起国际分工,任何国家都不能够包揽一切生产活动,而需要国际间的合作。国际商务作为一个学科体系,是伴随着国际商务实践而不断发展和完善的,并随着时代的发展不断被注入了新的内涵。改革开放以后的中国,对外经济贸易取得了举世瞩目的成就,尤其是在我国加入世界贸易组织之后,中国经济在与世界经济融合接轨的过程中正发生着质的飞跃,中国的国际商务活动越来越多,其深度和广度也被不断拓展。

在世界经济一体化与知识经济条件下,国际商务学科体系已是包括经济、法律、管理、市场营销、贸易、金融、信息与物流等各行业专业知识的有机综合。科学技术的发展和新兴产业的涌现,突破了传统的国际商务领域,与此相适应,新的国际规则和国际惯例正在不断创建,旧的国际规则和国际惯例正在不断更新。中国经济与世界经济接轨的新飞跃,使我们的对外经济活动直面一个机会与挑战并存、财富与风险同在的世界市场。

为促进我国涉外经济持续健康的发展,迫切需要更多的人才投身于国际商务的第一线,也迫切要求涉外经济从业人员与时俱进,在各方面不断提高自己的能力和水平。为了给广大有志于从事对外经贸工作和国际商务活动的人员提供一套融实用性、系统性、科学性于一体的国际商务学习用书,我们做了大量调查研究,听取了不少专家学者的指导建议,也参阅了诸多同行的著作文献。力求使本套丛书不仅通俗易懂,而且能反映当今国际商务领域的最新变化与动态。作为一套完整的国际商务丛书,我们将陆续推出相关的系列读本,力求覆盖面广、配套全,以利于读者一套丛书在手,国际商务内容一览无余。

“博采众长,切合实际,通俗易懂,服务考证”是编著本套丛书的宗旨。本套丛书由一批志同道合的长期从事国际商务相关学科教学和理论研究的同志编写,其中还有不少作者本身就是国际商务领域的行业专家,他们不仅具有丰富的实践经验,而且还曾承担过国际商务相关职业资格认证的项目开发和考证培训工作。作者团队的丰富背景和相互之间的取长补短、精诚合作,可以保证本套丛书具有比较广泛的适用性。本套丛书既可以适用于各类院校的日常教学,也可以作为参加国际商务相关职业资格考证人员的学习参考用书,并可供国际商务及其相关领域的实际工作者参考之用。

本套丛书的出版得到了立信会计出版社社长兼总编孙时平、责任编辑周健临等同志的大力支持和帮助,他们为这套丛书的设计和出版费尽心血,做了大量卓有成效的工作。



没有他们的支持和帮助,这套 21 世纪国际商务丛书是不可能与大家见面的,在此,让我们表示由衷的谢意。

国际商务的有关知识浩如烟海,其实践运作更是日新月异。本套丛书凝聚了作者的一些思考,当然希望使用本套丛书的读者和同行们能够喜欢。但碍于作者们的水平,本套丛书疏漏和不足之处在所难免,真诚地希望读者提出宝贵意见,以便充实和完善。(联系方式为 E-mail:128zhang@126.com)

张炳达

2007 年 8 月

PREFACE

前 言

20世纪40、50年代美国首次将研制第一颗原子弹的任务作为一个项目来管理,并命名为“曼哈顿计划”,这一计划的实施成为近代项目管理的萌芽。其后,项目管理的应用范围不断扩展,经过长期的实践探索和理论研究总结,项目管理逐步发展成为一个相对独立的学科体系,成为现代科学管理理论和实践的重要组成部分之一。

进入21世纪以来,科学技术发展突飞猛进,经济全球化趋势日益增强,国际间的交流与合作越来越显得重要。项目管理作为独特性、一次性和创新性的管理模式,已成为适应新经济时代最具生命力的管理工具之一。可以说,项目管理与运作水平的高低,决定着一个国家、地区以及企业的竞争力与创新力,战略管理、项目管理与营销管理已成为组织发展与进步的三大支柱。

项目管理学是一门近年获得广泛推广和应用的新兴学科。进入信息社会和知识经济时代以来,项目管理学获得了很大的发展。现代项目管理与传统项目管理不同,两者的主要区别有两个:一是现代项目管理有自己系统的知识体系,包括项目管理范围、项目管理时间、项目管理质量、项目管理风险等项目管理知识领域,而传统的项目管理只是项目管理成本、项目管理时间和项目管理质量三个方面的专项知识领域;二是现代项目管理的应用范围已经不再局限于传统项目管理的建筑项目、国防项目和工程项目等这样狭窄的应用范围,而是扩展到了各种项目都可以使用的领域。

本书在借鉴国内外项目管理学科发展的成熟理论和先进成果的基础上,结合作者从事项目管理理论与实践的教学、研究经验,将理论分析与案例分析相结合,力求使广大读者能够更加深入地了解、掌握项目管理的基本知识和方法体系,使读者通过对本书的阅读学习获得项目管理的基础教育和训练,为进一步参与和从事项目管理工作打下良好的基础。



全书分为项目管理基础知识、项目过程管理和项目资金管理三个部分,共16章,内容涵盖了项目管理设计的各个知识领域,其主要的特点如下:

1. 财务管理中的资金管理理念与项目管理相结合,从财务的角度全面评价项目资金运用的合理性,拓展了项目的知识体系。
2. 尽量采用图表工具对已有的理论进行论述,使读者一目了然,便于理解。
3. 理论分析与案例分析相结合,收集大量现实生动的案例,使读者对理论应用有更加深刻的理解。
4. 注重内容的完整性,基本包括了项目管理过程中所涉及各个领域,使读者对项目管理有一个全面的认识。
5. 语言通俗易懂,尽量避免采用生僻的理论术语,便于读者学习和运用。

在本书的编写过程中,作者参考了大量的著作、文献,借鉴了国内外同行专家的不少研究成果,尤其是得到了立信会计出版社社长兼总编孙时平、责任编辑周健临的大力支持和热情帮助,在此一并表示衷心的感谢。

由于项目管理涉及的领域较多,作者的理论和实践经验有限,本书疏漏和不足之处在所难免,真诚地希望读者提出宝贵意见,以便充实和完善。

编者

2007年8月

CONTENTS

目 录

第一篇 项目管理基础知识

第一章 项目管理概述.....	3
1.1 项目概述	4
1.1.1 项目的含义	4
1.1.2 项目的特征	7
1.1.3 项目的分类	9
1.1.4 项目的组成要素.....	11
1.2 项目管理概述.....	13
1.2.1 项目管理的含义.....	13
1.2.2 项目管理的特征.....	16
1.2.3 项目管理的职能.....	18
1.3 项目管理环境.....	22
1.3.1 项目管理的内部环境.....	22
1.3.2 项目管理的外部环境.....	25
第二章 项目生命周期理论	31
2.1 项目生命周期概述.....	32
2.1.1 项目生命周期的含义.....	32
2.1.2 项目的管理过程.....	32



2.2 项目生命周期的核心工作	34
2.2.1 项目生命周期各阶段的管理特点	34
2.2.2 不同层次、不同类型项目的管理特点	38
第三章 资金时间价值与项目现金流量	51
3.1 资金时间价值	52
3.1.1 资金时间价值的含义	52
3.1.2 资金时间价值的计算	52
3.2 项目现金流量	60
3.2.1 现金流量的含义	60
3.2.2 现金流量的内容	60
3.2.3 现金流量的估算	61

第二篇 项目过程管理

第四章 项目策划管理	69
4.1 项目策划概述	70
4.1.1 项目策划的含义	70
4.1.2 项目策划的特征	70
4.1.3 项目策划的原则	71
4.1.4 项目策划的作用	72
4.1.5 项目策划的内容	73
4.2 项目可行性研究	74
4.2.1 项目可行性研究的含义	74
4.2.2 项目可行性研究的阶段	74
4.2.3 项目可行性研究的原则	75
4.2.4 项目可行性研究的作用	76
4.2.5 项目可行性研究的步骤	76
4.2.6 项目可行性研究报告的编写	77
4.3 项目需求分析方法	82
4.3.1 抽样调查法	82
4.3.2 观察法	83
4.3.3 访问法	84
4.3.4 实验法	84

- 4.4 项目策划阶段的评估..... 85
 - 4.4.1 项目策划阶段评估的意义..... 85
 - 4.4.2 项目经济效益评估..... 85
 - 4.4.3 项目社会效益评估..... 85
 - 4.4.4 项目策划阶段评估的成果..... 86

- 第五章 项目范围管理 89
 - 5.1 项目范围管理概述..... 90
 - 5.1.1 项目范围的含义..... 90
 - 5.1.2 项目范围管理的步骤..... 91
 - 5.2 确定项目需求..... 92
 - 5.2.1 确定项目需求的影响因素..... 92
 - 5.2.2 确定项目需求的技术..... 93
 - 5.2.3 确定项目需求的成果..... 93
 - 5.3 编制项目范围计划..... 95
 - 5.3.1 编制项目范围计划的影响因素..... 95
 - 5.3.2 编制项目范围计划的技术..... 95
 - 5.3.3 编制项目范围计划的成果..... 95
 - 5.4 界定项目范围..... 98
 - 5.4.1 工作分解结构的含义..... 98
 - 5.4.2 工作分解结构图..... 99
 - 5.4.3 工作分解结构的方法 100
 - 5.4.4 项目工作分解的步骤 101
 - 5.5 控制项目范围 101
 - 5.5.1 控制项目范围的影响因素 101
 - 5.5.2 控制项目范围的技术 101
 - 5.5.3 控制项目范围的成果 102
 - 5.6 处理项目范围变更 102
 - 5.6.1 处理项目范围变更的影响因素 102
 - 5.6.2 处理项目范围变更的技术 103
 - 5.6.3 处理项目范围变更的成果 103

- 第六章 项目时间管理..... 107
 - 6.1 项目时间管理概述 108



6.1.1	项目时间管理的含义	108
6.1.2	项目时间管理的内容	109
6.1.3	项目时间管理的影响因素	110
6.1.4	项目时间管理的意义	111
6.1.5	项目时间管理的步骤	111
6.2	项目活动定义	114
6.2.1	项目活动定义的影响因素	114
6.2.2	项目活动定义的技术	114
6.2.3	项目活动定义的成果	115
6.3	项目活动排序	115
6.3.1	项目活动排序的影响因素	115
6.3.2	项目活动排序的技术	116
6.3.3	项目活动排序的成果	119
6.4	项目活动时间估计	120
6.4.1	项目活动时间估计的影响因素	120
6.4.2	项目活动时间估计的技术	120
6.4.3	项目活动时间估计的成果	121
6.5	项目进度计划制定	122
6.5.1	项目进度计划制定的影响因素	122
6.5.2	项目进度计划制定的技术	122
6.5.3	项目进度计划制定的成果	125
6.6	项目进度计划控制	125
6.6.1	项目进度计划控制的影响因素	125
6.6.2	项目进度计划控制的技术	126
6.6.3	项目进度计划控制的成果	129
第七章	项目组织管理	131
7.1	项目管理中的组织	134
7.1.1	项目组织的含义	134
7.1.2	项目组织的特点	135
7.1.3	项目组织的结构	137
7.2	项目管理中的团队	140
7.2.1	项目团队的含义	140
7.2.2	项目团队的特点	140



7.2.3	项目团队的类型	142
7.2.4	项目团队的组成	142
7.2.5	项目团队的成长阶段	144
7.2.6	项目团队的文化建设	145
7.3	项目管理中的沟通	150
7.3.1	沟通的含义	150
7.3.2	项目沟通管理的含义及特征	150
7.3.3	项目沟通的类型	151
7.3.4	项目沟通的渠道	152
7.3.5	项目沟通的方式	154
7.4	项目管理中的冲突	155
7.4.1	冲突的含义	155
7.4.2	冲突强度分析	156
7.4.3	冲突解决方式	157
7.4.4	冲突解决的步骤	162
第八章	项目采购管理	166
8.1	项目采购管理概述	167
8.1.1	项目采购管理的含义	167
8.1.2	项目采购的分类	168
8.1.3	项目采购的方式	169
8.1.4	项目采购管理的步骤	169
8.1.5	项目采购管理的重要性	171
8.2	项目采购计划的编制	173
8.2.1	项目采购计划编制的影响因素	173
8.2.2	项目采购计划编制的技术	173
8.2.3	项目采购计划编制的成果	176
8.3	询价计划的制定	176
8.3.1	询价计划制定的影响因素	176
8.3.2	询价计划制定的技术	177
8.3.3	询价计划制定的成果	177
8.4	询价	177
8.4.1	询价的影响因素	177
8.4.2	询价的技术	178



8.4.3 询价的成果	178
8.5 供应方的选择	178
8.5.1 供应方选择的影响因素	178
8.5.2 供应方选择的技术	178
8.5.3 供应方选择的成果	179
8.6 合同管理	179
8.6.1 合同管理的影响因素	179
8.6.2 合同管理的技术	179
8.6.3 合同管理的成果	181
8.7 合同收尾	181
8.7.1 合同收尾的影响因素	181
8.7.2 合同收尾的技术	181
8.7.3 合同收尾的成果	181
第九章 项目信息管理	183
9.1 项目信息管理概述	184
9.1.1 项目信息的含义	184
9.1.2 项目信息管理的含义	186
9.1.3 项目信息管理的过程	188
9.2 项目管理信息系统	189
9.2.1 项目管理信息系统的含义	189
9.2.2 项目管理信息系统的总体规划	191
9.2.3 项目管理信息系统的分析	192
9.2.4 项目管理信息系统的设计	193
9.2.5 项目管理信息系统的实施	194
第十章 项目质量管理	197
10.1 项目质量管理概述	198
10.1.1 质量的含义	198
10.1.2 项目质量管理的含义	199
10.1.3 项目质量管理的原则	199
10.1.4 项目质量管理的过程	202
10.2 项目质量管理规划	204
10.2.1 项目质量规划的影响因素	204



10.2.2	项目质量规划的技术	204
10.2.3	项目质量规划的成果	206
10.3	项目质量管理保证	207
10.3.1	项目质量保证的影响因素	207
10.3.2	项目质量保证的技术	207
10.3.3	项目质量保证的成果	208
10.4	项目质量管理控制	209
10.4.1	项目质量控制的影响因素	209
10.4.2	项目质量控制的技术	210
10.4.3	项目质量控制的成果	213
10.5	全面质量管理	213
10.5.1	全面质量管理的含义	213
10.5.2	全面质量管理的基本内容	214
10.5.3	全面质量管理的基本原则和要求	214
10.5.4	全面质量管理的技术	215
10.6	6 σ 管理	217
10.6.1	6 σ 管理的起源与发展	217
10.6.2	6 σ 管理与 ISO9000 标准的关系	219
第十一章	项目风险管理	225
11.1	项目风险管理概述	227
11.1.1	风险的含义及分类	227
11.1.2	项目风险管理的含义与使用范围	229
11.1.3	项目风险管理的原则	230
11.1.4	项目风险管理的过程	231
11.2	项目风险评估方法	236
11.2.1	项目风险评估的定性分析	236
11.2.2	项目风险评估的定量分析	239
11.3	项目风险处理方法	244
11.3.1	预防风险	244
11.3.2	缓解风险	245
11.3.3	转移风险	245
11.3.4	分离风险	246
11.3.5	分散风险	246



11.3.6	回避风险	246
11.3.7	自留风险	247
11.3.8	后备措施	247
11.4	项目管理中常规风险分析	248
11.4.1	常规风险概述	248
11.4.2	业务风险分析	248
11.4.3	项目开发运行风险	249
11.4.4	财务风险	250
11.4.5	技术风险	251
11.5	项目风险管理费用预算	252
11.5.1	项目风险管理费用预算原理	252
11.5.2	项目风险管理费用预算案例	253
第十二章 项目变更、验收与后评价管理		257
12.1	项目变更管理	259
12.1.1	项目变更管理概述	259
12.1.2	项目变更控制	262
12.2	项目验收管理	266
12.2.1	项目验收的含义	266
12.2.2	项目验收的步骤	268
12.2.3	项目清算	272
12.3	项目后评价管理	273
12.3.1	项目后评价的含义	273
12.3.2	项目后评价的内容	275
12.3.3	项目后评价的步骤	276
12.3.4	项目后评价的方法	278
12.3.5	项目后评价的报告	284

第三篇 项目资金管理

第十三章 项目融资管理		293
13.1	项目融资管理概述	294
13.1.1	项目融资的含义	294
13.1.2	项目融资的特征	295

13.1.3	项目融资的关系人	296
13.1.4	项目融资的资金来源	298
13.1.5	项目融资的模式	300
13.2	项目资金成本和资本结构	304
13.2.1	资金成本	304
13.2.2	个别资金成本	305
13.2.3	加权平均资金成本	306
13.2.4	资本结构	307
13.3	项目融资的程序	307
13.3.1	项目提出阶段	307
13.3.2	可行性研究阶段	307
13.3.3	决策阶段	308
13.3.4	合同谈判阶段	308
13.3.5	实施阶段	309
13.4	项目融资风险	309
13.4.1	系统风险	310
13.4.2	非系统风险	311
13.5	项目融资担保	312
13.5.1	项目融资担保的含义	312
13.5.2	项目融资担保的关系人	312
13.5.3	项目融资担保的类型	313
13.5.4	项目融资的信用担保	314
13.5.5	项目融资主要物权担保	315
13.5.6	项目融资担保的步骤	315
第十四章	项目成本管理	320
14.1	项目成本管理概述	321
14.1.1	项目成本的含义	321
14.1.2	项目成本管理的含义	322
14.1.3	项目成本管理的理念	322
14.1.4	项目成本管理的过程	323
14.2	资源规划	325
14.2.1	资源规划的影响因素	325
14.2.2	资源规划的技术	325



14.2.3 资源规划的成果	326
14.3 成本估算	327
14.3.1 成本估算的影响因素	327
14.3.2 成本估算的技术	327
14.3.3 成本估算的成果	330
14.4 成本预算	331
14.4.1 成本预算的影响因素	331
14.4.2 成本预算的技术	331
14.4.3 成本预算的成果	332
14.5 成本控制	334
14.5.1 成本控制的影响因素	334
14.5.2 成本控制的技术	335
14.5.3 成本控制的成果	338
第十五章 项目投资管理	341
15.1 项目投资管理概述	342
15.1.1 项目投资管理的含义	342
15.1.2 项目投资管理的原则	342
15.1.3 项目投资管理系统	344
15.2 项目投资管理的经济效益评价方法	346
15.2.1 静态分析方法	346
15.2.2 动态分析方法	347
15.2.3 经济效益分析方法的应用	349
15.3 企业整体价值评估项目	354
15.3.1 现金流量折现法	354
15.3.2 经济利润法	369
15.3.3 相对价值法	371
第十六章 项目审计管理	376
16.1 项目审计概述	377
16.1.1 项目审计的含义	377
16.1.2 项目审计的职能	378
16.1.3 项目审计的任务	380
16.1.4 项目审计的作用	380