

国际投资工程咨询实务

ENGINEERING CONSULTING SERVICES

PRACTICE FOR INTERNATIONAL INVESTMENTS

仇道仁 编著

TO PROFESSIONAL CONSULTANTS
AND THEIR CLIENTS:
PROJECT OWNER/INVESTORS
LENDING BANKS, CONTRACTORS OF WORKS
AND SUPPLIERS OF GOODS

AUX INGENIEURS-CONSEILS
ET LEURS CLIENTS:
MAITRES D'OUVRAGE/INVESTISSEURS,
BANQUES DE CREDIT, ENTREPRENEURS DES
TRAVAUX ET FOURNISSEURS DES BIENS
POUR DES PROJETS A REALISER

中国建筑工程工业出版社

国际投资工程咨询实务

仇道仁 编著

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国际投资工程咨询实务/仇道仁编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2002
ISBN 7-112-05196-7

I. 国… II. 仇… III. 对外投资—咨询服务 IV.
F831.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 045354 号

该书广泛参考世界银行等国际金融机构资助成员国建设项目雇用咨询机构/专家的基本原则和规范做法、国际咨询工程师联合会 (FIDIC) 的业务培训教材以及发达国家同行们的成功业务实践, 翔实地介绍了投资工程咨询的定义、业务范围、平等参与市场竞争的基本规则、职业道德及执业技巧, 是协助我国为投资建设土木工程项目服务的咨询业者如建设规划专家、技术经济专家、建筑师、项目设计师、造价概预算人员、财会人员及各不同产业领域不同技术专业工程师们参与同业国际竞争的有益读物。也是有志从事投资工程咨询业的青年学生业务入门不可多得的好教材。它同时还可供投资工程咨询业者的雇主, 如投资建设管理部门、贷款银行、建设项目业主和总承包商们日常工作中参考。

国际投资工程咨询实务

仇道仁 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京云浩印刷有限责任公司

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 20 字数: 496 千字

2002 年 10 月第一版 2002 年 10 月第一次印刷

印数: 1—3000 册 定价: 26.00 元

ISBN 7-112-05196-7
F·399(10810)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.china-abp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

编著者的话

自1984年调入中国国际工程咨询公司国际业务部工作,至我着意并着手编著本书的1996年,投身投资工程咨询(顾问)服务业已是第13个年头。13年间在同业前辈们的指点下,也通过业务实践,增长了不少的业务知识和经验,对我国同业机构/人士迟迟无力有效进入国际投资工程咨询服务市场,常有焦灼感。自己通法语和英语,总觉得应该为我国投资工程咨询(顾问)业的国际发展做点贡献。便利用一切可利用的时间,坚持着马拉松般的努力。

根据亚洲开发银行(以下简称ADB)出版物最近发布的消息,我国咨询机构/专家参与ADB资助项目咨询服务合同额只占该行近十四年来资助项目所需咨询服务合同总额的0.5%,而我国是ADB的第三大出资国。国家财政部的主管官员也不无遗憾的坦然承认,我国投资工程咨询专家参与世行和亚行资助项目服务的合同额不但与发达国家相比远远落在后面,即使与我国周围的不少发展中国家相比,也有不小的差距。这是与我国的大国地位及经济和技术发展水平远不相符的。原因何在?亚行现驻华首席代表善意地指出:原因主要有两点,一是中国相关机构/人员对国际金融机构资助项目采购咨询服务的主要原则和程序规则了解得不够;二是中国的咨询专家与合作方沟通的语言能力差。不熟悉国际间主要雇主们已成定规惯例的规矩要求,无法与合作者进行顺畅的语言交流、沟通,当然难谈国际发展。亚行和我国相关官员的话更坚定了我编著本书的信念。

编著本书的宗旨,是参考该行业国际业务的最重要需方——国际金融机构和供方的业务指导机构——国际咨询工程师联合会(FIDIC)及国际工程技术咨询服务重要输出国之一的法国业界出版物,介绍国际间公认的咨询服务的基本业务知识、选用咨询机构/人员的基本原则和规范程序、如何有效开展投资工程咨询(顾问)服务的业务经验、技巧或思路。它没有涉及,也无力涉及任何专业技术服务必须遵循的技术规范、标准或指标。因为随着时间的推移和技术的进步,它们都是在不断变化的。

国际交流的通用语言一是英语,二是法语,为了便于业者在国际业务中与合作方的沟通,书中在行业常用术语的后面也按照材料出处附上了英文或法文表达形式,供具备中等英语和法语水平的读者参考。

编著本书,中国工程咨询协会会长余健明先生给了我热切的关心和鼓励。协会常务副会长刘国冬先生、前副会长现顾问王川先生也都给予了宝贵的指点。吴顺亭、江岩、沈国华、马万钧、田耕五位工程师给予了积极协助。在此,特向他们致以由衷的敬意和谢意。

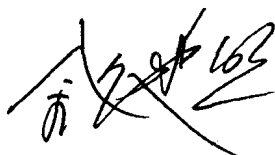
谨愿该书能对业者国际业务的发展有所助益。不足之处,敬请指正或提出商榷。

2002年7月于北京

知己知彼 增强实力，迎接 经济全球化挑战

(代序言)

中国工程咨询协会会长



随着科学技术的快速进步和国际贸易的发展，各国都无法避免地要融入经济全球化体系。国家的自然地理边界再也不会是他国经济扩展的藩篱。

我国加入世界贸易组织（WTO）以后，国内的各类市场必须逐渐敞开大门，允许各国的财团、商家按照国际公认的游戏规则，凭借技术资本、金融资本、管理经验的实力平等竞争。投资工程咨询（顾问）服务市场也不例外。对国家经济扩展建设及成功运行起着核心、关键作用的投资工程咨询（顾问）机构/人员应该更好地肩负起维护、争取和发展国家经济利益的重大责任。履行好这种重大责任的有效途径，是认真做到知己知彼，不断增强自己的业务实力。

知彼，就是要明白无误地知晓国际投资工程咨询（顾问）服务业的业务范围、各类可能的客户和他们雇用咨询机构的常用方式、基本原则、程序规则以及国际公认并必须遵守的执业道德。知己，就是要从适应国际竞争的需要出发，看看自己还缺少哪些应有的知识、技能、手段及措施，赶紧设法弥补，增强自身在国际市场上的业务竞争能力。否则，经济全球化洪流滚滚，大浪淘沙，国际竞争日趋激烈，已在从事本业的人士/机构根本无望介入竞争；有心进入本业的人士/机构，也只能望洋兴叹，何谈有所作为。如果投资工程咨询（顾问）业的国外市场我们无法成功打入并发展，国内市场也眼睁睁地看着外人抢走，这种局面与业者本人的事业发展不利，与国家的经济利益扩展无补，是国家和个人都应尽力设法避免的。

投资工程咨询（顾问）服务业的客户，是项目业主投资人、贷款或赠款资助机构、工程建设总包或管理公司、建设施工承包商及设备货物供应商。为了保护和发展自己的利益，他们都非常重视为投资建设工程项目提供专业化服务的咨询机构/人员的作用。

以世界银行为代表的国际金融机构和某借款国是投资工程咨询（顾问）服务国际业务的最重要资助者或直接雇主。而国际咨询工程师联合会（FIDIC）则是国际间指导投资工程咨询（顾问）服务业务运作的专设机构。为了精修专业服务技能和不断扩大自己的业务市场，并借以从宏观上保护和发展国家的利益，专业咨询机构/人士不仅需要认真学习和掌握世界银行等国际金融机构制定的指导选用咨询机构/人员的基本原则和规范程序，也

需要学习和掌握 FIDIC 指导国际投资工程咨询（顾问）业务的相关知识。各类专业咨询服务需求者也完全有必要了解服务提供者们的业务运作特点和规则，并更有效地利用他们的服务拓展自己的国际发展空间。

可以参与该行业服务的专业技术人员包括各产业部门发展需要的规划师、建筑师、项目设计专家、不同学科的工程师、经济财会专业人才、项目建设管理人员等。在各建筑、理工科大学、经济、金融和财政类大学、专业等就读的大学生们都是该行业的后备人才。为今后有效地介入和胜任这方面的工作，他们也有必要尽早地了解 and 掌握从事该行业的基本知识。

原中咨海外咨询有限公司副总经理仇道仁同志，熟悉法语、英语，长期从事国际投资/工程咨询业务的研究。他不仅有机会读到世界银行等国际金融机构为指导由他们资助的项目采购咨询服务而编制的出版物和 FIDIC 的出版物，也曾直接接受过两者的专门业务培训。近四年中他还成功地为国家进出口银行组织并主持对外优惠贷款申贷项目可行性评估 30 多个，项目涉及 20 多个国家。因此他具备编写该类业务书籍的有利条件。

该书是他近 18 年在投资工程咨询（顾问）业工作中学习知识和实践经验的积累；是近 6 年刻苦努力，汇集整理的成果。他期望此书能对我国投资/工程咨询（顾问）服务业在经济加速全球化的背景下加快国际化发展有所裨益。并以此感谢业内前辈和同事们对自己的指点、帮助。

2001 年 7 月于北京

作者简介

投资工程高级咨询员、法语副译审、原中咨海外咨询有限公司副总经理。

1945年1月出生于山东省淄博市。

1969年毕业于北京第二外国语学院法语系；

1980年自北京广播电视大学英语单科结业；

1986年接受世界银行经济发展学院《一般项目计划和执行讲习班》培训；

1997年接受国际咨询工程师联合会（FIDIC）《国际工程咨询高级培训班》培训。

1984年4月以前长期在国家电子工业部系统从事技术及外事工作翻译，曾多次参加我国从法国引进电子技术的合同谈判及执行工作，为主译人员之一。

1984年4月调入中国国际工程咨询公司国际业务部工作。历任法语国家和非洲地区处、综合处和亚非处主管；我驻马里共和国大使馆经商处一等经济秘书；公司事业开发和管理部主任助理；1987年中被公司委派为下属海外咨询有限公司的副总经理至2001年1月底。任期内通过与其他同业公司的平等市场竞争，获得了为国家进出口银行对外优惠贷款项目提供贷前评估服务的优先权。在该行相关部门的真诚合作和积极配合下成功组织并主持审贷项目技术经济可行性评估30多项，项目遍及20多个国家。

已经发表的作品有：译著《漫话重大科学发现》（1988年教育科学出版社出版）；编著《汉英技术经济分类词汇》（1990年中国经济出版社出版）。先后在《国际经贸消息》报、《人民政协报》、《中华建筑报》、《国际经济合作》、《国际工程与劳务》、《中国工程咨询》、《北京观察》等报刊发表投资工程咨询业务介绍及相关论文和社会学研究方面的文章共30多篇。

目 录

第一部分 基础业务知识

第一章	投资工程咨询(顾问)服务业	3
第二章	投资决策阶段需要的咨询服务	10
第三章	决定生产经营性项目投资成功的五大环节	14
第四章	可行性研究	19
第五章	可行性研究中的财务分析	23
第六章	可行性研究报告	29
第七章	项目(可行性研究结果)评估	31
第八章	评估专家应具备的素质	33
第九章	工程项目设计概述	36
第十章	工业项目的工艺设计	39
第十一章	编制招标文件	42
第十二章	开标、评标和合同授予	50
第十三章	咨询服务的报酬原则及方式	54
第十四章	执业道德准则	59

第二部分 雇主如何选用咨询机构/人员

第十五章	传统的咨询机构/人员选择方式	63
第十六章	国际金融机构选用咨询机构/人员的基本原则和规范程序	68
第十七章	编制咨询(顾问)服务任务委托书和成本概算	72
第十八章	发布咨询服务采购通告和提出候选机构短名单	75
第十九章	咨询机构/人员的选择办法及其考虑	78
第二十章	任务实施建议书的征集与评价	81
第二十一章	报价审评及合同谈判	85
第二十二章	雇主在选用咨询机构/人员中的责任	88

第二十三章	对个体咨询工程师的雇用	91
第二十四章	任务完成情况评价	94
第二十五章	咨询机构/人员指南	101

第三部分 业务运作技巧

第二十六章	如何编写任务委托书	107
第二十七章	如何对待上门的业务机会	119
第二十八章	编写技术建议书应注意的问题	122
第二十九章	如何编制财务建议书	132
第三十章	服务项目成本管理	147
第三十一章	专业服务公司的会计科目	150
第三十二章	掌握服务项目报价技巧	153
第三十三章	业务沟通的方式	156
第三十四章	与雇主和雇主员工的关系	161
第三十五章	与其他咨询机构/人员之间的关系	163
第三十六章	危机和风险管理	166
第三十七章	全面质量管理的必要性	171
第三十八章	全面质量管理工作的组织	173
第三十九章	全面质量管理体系的实施	177
第四十章	全面质量管理常用术语和成效测评	181
第四十一章	质量自检问题清单	184

第四部分 合同关系

第四十二章	建设开工前需要的专业咨询服务（一般建筑项目）	195
第四十三章	建设施工阶段需要的专业咨询服务（一般建筑项目）	199
第四十四章	建设开工前需要的专业咨询服务（基础设施项目）	205
第四十五章	建设施工阶段需要的专业咨询服务（基础设施项目）	210
第四十六章	建设开工前需要的专业咨询服务（工业项目）	216
第四十七章	建设施工阶段需要的专业咨询服务（工业项目）	220
第四十八章	咨询方的义务责任	223
第四十九章	雇主的义务责任	227

第五十章 对咨询方的支付	229
第五十一章 对标准形式合同的说明	233

第五部分 机遇和建议

第五十二章 在实施“走出去”战略中注意发挥投资/工程咨询业的重要作用	277
第五十三章 把握市场 整合优势 大力发展对外工程承包事业	280
第五十四章 把国际金融机构资助项目作为国际工程承包的主攻方向 ...	283
第五十五章 把我国对外资助项目作为对外工程承包的第二大市场	287
附录 投资工程咨询专用术语释义	291
主要参考文献	309
作者简介	310

第一部分 基础业务知识

本部分概要介绍：什么是投资工程咨询（顾问）服务业；它有哪些服务对象（客户）、会遇到些什么类型的委托任务；为保证投资建设项目的成功，各相关单位有什么样的相互责任和利益关系；咨询服务的报酬原则及方式；业者应遵循的执业道德准则。

凡后面有详细介绍的内容，在该部分只是从概念上稍有提及，以避繁琐重复。

第一章 投资工程咨询（顾问）服务业

投资工程咨询（顾问）服务业是一个什么样的行业？它在国内外经济生活中扮演何种角色？业外人士大都不太了解。面临经济全球化的激进潮流，在我们加入世贸组织后，策划新的千年国家更快发展繁荣的基础时，这些问题不能不知。

一、咨询（顾问）业

改革开放以来，尤其是近十多年来，咨询一词到处可见。法律咨询、健康医疗咨询、信息咨询、投资咨询、工程咨询、技术咨询等等，带有咨询字眼的招牌几乎随处可见。到许多大的政府机构办事，或外出公干、旅游、到医院看病，即使初次，也可不必怩头、害怕，因为机关、大型车站、机场和医院等都会有咨询（服务）处或咨询窗口。大的单位即使没有咨询窗口，传达室也代行咨询服务职责，都是准备你有疑惑、不清或不知该怎么办时去询问的。

因此，不难理解，需要咨询的，就是遇上想干什么事却又不知怎么做才能干成的人去找别人请教。而提供咨询服务的人，就是向人指点迷津，授道解惑，帮人把想办的事办成的人。不论哪个行业、领域经常被请教者又常被称作顾问。但顾问则是提供咨询服务中较高层面的事物，例如常有国家或国家首脑级人物的政治、经济、安全和军事政策顾问之说。实际上咨询（顾问）服务（consultancy or consulting services）就是靠专门知识和经验，当别人想办某件事又不知怎么办的时候，应邀或受雇去提供点子、主意、方案、策略、办法或技巧的智力服务。

二、投资工程咨询（顾问）服务业的定义（Definition of the Profession）

顾名思义专门为投资建设含土木工程的项目提供咨询（顾问）服务的行业就是投资工程咨询（顾问）服务业，经常被简称为工程咨询业。因为建设含土木工程的项目，建设开工准备阶段和建设施工阶段的工程技术服务是投资工程咨询顾问服务的主干或基本任务。另有上游的协助正确投资决策的各类调研，下有协助竣工验收、试车和经营管理，都是为保证项目投资建设的成功服务的。因此投资工程咨询（顾问）服务业被概括定义为：投资工程咨询（顾问）服务是一系列以优化投资选择和实现投资的技术方式及管理的所有智力活动的总称。

纵览世界，各国经济发展水平不同，所有制及经济体制不同，对投资工程咨询（顾问）业的重视程度也就不同。总的来说越是经济和技术进步的国家、私有经济成分越多的国家和实行市场经济的国家对这一行业就越重视。而经济技术相对落后，公有制成分越多的国家和计划经济国家就相对的不太重视。这是因为前类国家的传统产业的有形商品市场和服务市场已经基本是需方市场，既供应相对过剩的市场，又加私营业主和他们的贷款银行对投资建设项目的成败特别在意，往往关系到他们的事业成败和身家性命。因而业主自

已拍脑袋上项目的情况很少见。我国改革开放以后,中央为了投资决策的科学化和民主化,也注意引入了发达国家重视投资工程咨询(顾问)业者的作用,科学管理国家投资的方法。以中国国际工程咨询公司为首,协助政府投资决策的各级公司自1984年起相继建立,并归口国家各级计经委管理。为建设项目提供准备和实施阶段工程技术服务的勘察、设计单位在我国早就存在。同属工程咨询服务范畴的建设监理服务近六年来也得到国家投资和建设管理部门的高度重视。就目前的管理体制它们虽分属国家不同的产业部门,但都由国家建设部归口进行行业管理。

建设项目的出资人或贷款银行为避免出资或贷款风险,保证投资或贷款的质量,也都十分重视出资或贷款建设项目的工程咨询服务,因此他们又常把投资建设工程需要的专业化咨询(顾问)服务称为投资中介服务(investment intermediate services)。

三、投资工程咨询(顾问)机构和人员的雇主(Clients of Consultants)

从投资工程咨询(顾问)服务的定义看,需要这类服务的客户无疑都与投资建设土木工程项目有着直接或间接的利害关系或责任关系。因此我们不难判定,其重要雇主会有以下几类:

- (1) 业主投资人,包括国家的经济、投资主管部门和私营业主;
- (2) 建设主管部门;
- (3) 给建设项目提供贷款资助的金融机构;
- (4) 大型工程承包商;
- (5) 为建设项目提供设备、器材、器具和建筑材料的生产厂家或供应商。

四、雇主委托任务的类型(Types of Assignments)

根据上节介绍的雇主范围,咨询(顾问)机构和人员的雇主可以是建设项目的业主或其项目执行代理机构,也可以是介入项目建设的其他方面如工程建设承包商和设备货物供应商。前类雇主和后类雇主对咨询机构和人员的委托任务类型是不尽一样的。

(一) 项目业主或执行代理机构委托任务的类型

以世界银行为代表的国际金融机构(international financing institutions),是国际间投资工程咨询(顾问)服务的最重要主顾或资助者。他所资助或者是作为雇主直接采购的咨询服务的类型对于该行业可能会遇到的委托任务很有代表性。

根据现成的国际惯例,雇请咨询机构和人员提供专业化的咨询(顾问)服务的责任全部由项目业主,即借款国负责。银行作为贷款机构,为确保贷款质量,规避贷款风险,负责对咨询机构和人员的选择和使用进行全程监控。但不少情况下,例如银行作为其他组织的执行代理机构时,选择和使用咨询机构和人员的责任,则是有银行作为直接的雇主全部负责。

上述两类雇主需要提供的服务类型,总的说主要有两大类:宏观方面的服务和微观方面的服务。

宏观方面的服务主要有,在国家经济建设和运作中,协助国家经济建设管理部门研究编制整体发展战略、地区和产业部门的发展规划及制定相关重大政策和相关建设项目的大体选定。

微观上的服务主要是指:为保证各个具体投资建设项目的成功建设所需的专业服务。

这类服务贯穿于项目从立项到建设竣工投入成功运营的全过程。为工业企业的成功运作所需的专业技术和经验的服务，如管理策划、营销策划、新产品研发、老厂改造的策划设计、工艺更新和人员培训等，都算是投资工程咨询（顾问）服务的范畴。

建设项目需要的全程咨询（顾问）服务大体分为四个密切关联又有相对独立性的阶段，即投资决策阶段、建设开工前的准备阶段、建设实施阶段和协助投入成功运营阶段（图 1-1 及图 1-2）。投资决策阶段需要的工程咨询（顾问）服务多被称为工程投资顾问服务（investment advisory services）；准备和实施阶段的服务也被叫做工程技术咨询服务（engineering consulting services）；协助投入成功运营又可归入企业管理咨询服务（management consulting services）的范畴。现分别介绍如下：

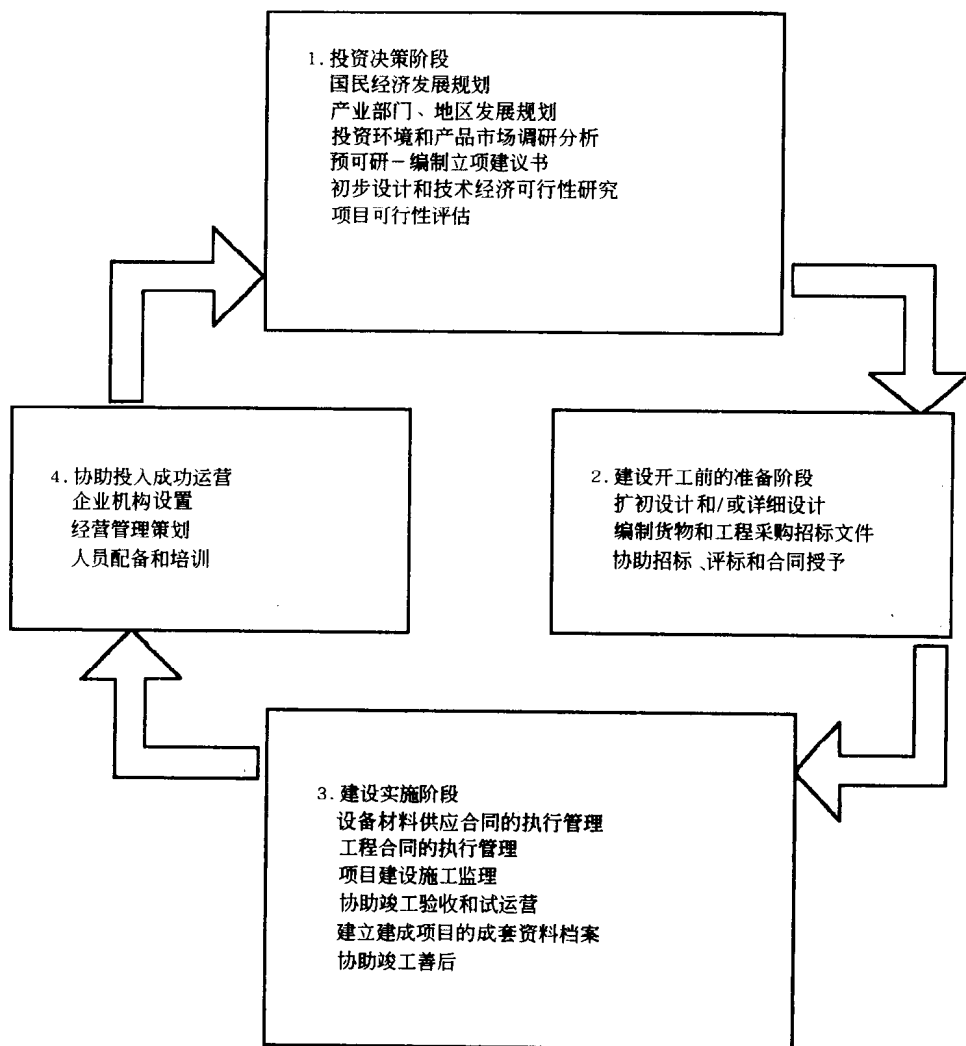


图 1-1 建设项目投资工程咨询（顾问）全程服务四大阶段

1. 投资前的各类调研服务（Pre-investment Studies）

一般是在项目建设投资决策前：

——协助提出借款建设项目的国家或产业部门进行发展研究与规划；排出初选项目投

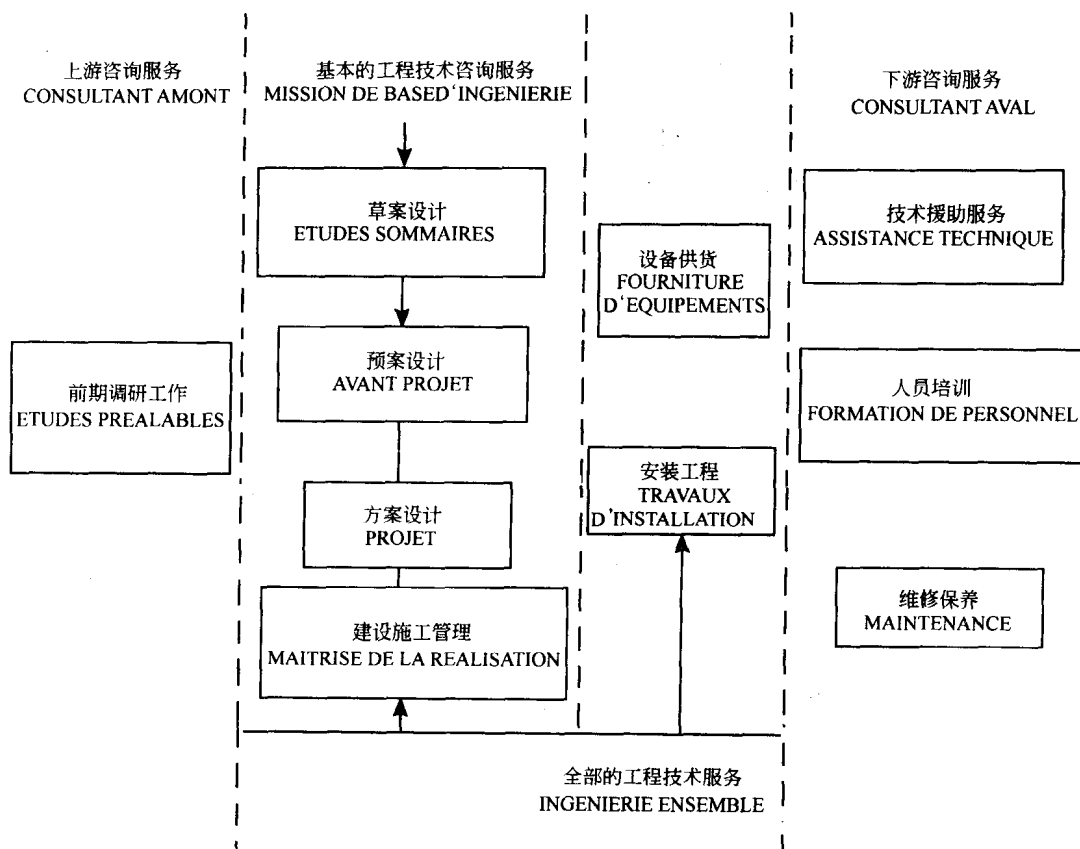


图 1-2 投资工程咨询（顾问）服务不同阶段任务内容概览
（法国做法）

资建设的优先顺序（establishment of investment priorities）。主要涉及宏观经济（micro-economic）和部门研究（sectoral studies）、编制总体规划（preparation of master plans）和进行预可行性研究（undertaking pre-feasibility studies）；

——确定某一既定项目的基本特征（basic features）和可行性（feasibility），包括经济上的可行性（economic feasibility）和初步的工程建设方案（preliminary engineering）；

——为使发展计划（development programmes）和投资建设项目（investment projects）能够成功建设实施（successful implementation），找出（identify）并定义出政府政策（policies）、运作（operations）和机构（institutions）方面应有的变化和和改进（improvements）。

项目的预可行性研究包括对产品市场进行调研和预测；就项目建设地点、建设条件（软的和硬的）和几种可能的建设方案进行初步可行性研究和比选，提出建设项目立项建议书；确定建设项目特征和具体内容，进行技术、经济可行性研究。这项服务的成果决定业主对拟建项目的取舍。一般情况下，尤其是对投资大，技术复杂的项目，项目业主和（或）贷款银行在进行最终的投资或贷款决策前，都需要请相关的技术和经济分析专家对项目进行技术经济可行性评估（又叫评价）服务，尽力避免决策失误。

2. 建设开工前的准备性服务（Preparation Services）

它包括充分地确定一个项目的技术、经济和其他方面的细节和做好建设开工准备。这

个阶段的服务通常包括:编制详细的资本成本和运营成本概算(preparation of detailed capital and operating cost estimates)、详细的工程方案(detailed engineering)、性能指标(performance specifications)、编制工程建设施工(construction works)和货物供应(supply of goods)招标需要的招标文件(bidding documents)、协助开标评标和审办开工必备的各类批文等。有时还包括地质勘察或补充勘测。

3. 建设实施服务(Implementation Services)

它主要包括施工监理(construction supervision)、项目管理(project management)、工程检查(inspection of works)、推动工程进度、对工程承包商提出的付款发票和货物供应商提出的发票加以证明,以及解释合同文件一类的技术服务。实施阶段的服务还可以包括协助采购(assistance in procurement)、协调各承包商和供货商的投入、到货验收、工程竣工验收、协助设施启用及初期运营(start-up of facilities and their operation for an initial period)和建立项目资料档案等的所有工作。

4. 经营管理协助(Operation's and Institutional Services)

主要是帮助企业进行包括组织和管理方面的研究(organization and management studies)、机构建设(institution-building)、人员需求及培训研究(staffing requirements and training studies)、经营战略策划和试运营。

对于上述四个不同阶段的服务,雇主根据项目大小和技术复杂程度可以雇请专业咨询公司或个体专家自始至终地提供,也可以在不同阶段分别雇请公司或个人提供。而且在一个投资项目的实施过程中也不排除咨询公司/人士被工程承包商或设备供应商雇请提供某类服务的情况。

咨询专家以个体方式受雇于项目业主或其项目执行代理机构遇到的任务类型主要有:

- (1) 编制任务委托书(preparation of terms of reference);
- (2) 工程合同和货物供应合同招标及咨询机构和人员任务实施建议书的开标和评标(opening and evaluation of bids);
- (3) 对可行性研究进行修订和更新(revision and updating of feasibility study);
- (4) 工程的初步设计(preliminary engineering designs);
- (5) 就制定发展规划(planning of development)、经济或部门规划(economic or sectoral planning)、组织建设(organization)和管理(management)提供技术援助(technical assistance);
- (6) 实施(application)某项研究中提出的建议;
- (7) 培训(training);
- (8) 协助借款国实施项目,尤其是项目实施的监督和监理(monitors and supervision of project implementation)或者是调查(investigation)及提出技术建议(technical advice);
- (9) 编制项目竣工报告(preparation of project completion reports);
- (10) 借款国或银行需要的其他协助(other necessary assistance)。

(二) 银行需要的咨询服务

为弥补人才的不足,银行本身业务需要委托咨询专家或机构提供的专业化服务,从不完全观察看,主要有:

- (1) 与其自身业务有关的各类调研(various studies);