

哈佛模式

项目管理

A Guide to

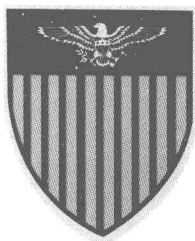
The Project Management of
Harvard Model

总主编 邹东海

主 编 杜磊伟 郑 旭 梁兴国

人民日报出版社 经济书局

中国社会科学院研究生院 组编



哈佛模式 项目管理②

A Guide to
The Project Management of
Harvard Model

主 编：杜嘉伟 郑 煜 梁兴国

人民日报出版社 线装书局

第 二 册

目 录Content

项目管理运营卷

第六章 项目风险管理	S-3
一、风险的识别	S-3
(一) 风险的定义	S-3
(二) 风险形势估计	S-5
(三) 风险识别技术和工具	S-9
(四) 风险识别的结果	S-11
二、风险分析	S-13
(一) 平均数、中位数和众数	S-13
(二) 均方差	S-15

(三) 概率	96
(四) 风险分析方法	97
三、项目风险鉴别	98
(一) 项目风险的鉴别	98
(二) CAPM 模型	98
(三) 现金流量模型	98
(四) 项目融资中贷款银行寻求降低项目风险的方法	99
四、项目风险估计	99
(一) 项目风险估计概述	99
(二) 确定型风险估计	99
(三) 非确定型风险估计	99
五、项目风险评价	99
(一) 项目风险估算	99
(二) 项目风险评价	99
(三) 评价基准	99
(四) 定性风险评价方法	99
(五) 风险处理	99
六、风险管理	99
(一) 风险管理与项目管理关系	99
(二) 项目风险管理的组织	99
(三) 风险规划	99
(四) 风险控制	99
(五) 风险监视	99
(六) 风险的报告	99
(七) 控制风险的四种技巧	99

案例：大型火电项目建设影响因素分析

第七章 项目合同管理

一、项目合同

- (一) 项目合同的特点
- (二) 项目合同的作用
- (三) 项目合同的分类
- (四) 常见的合同类型
- (五) 项目合同的内容
- (六) 项目合同的组成文件
- (七) 项目合同的选择

二、项目合同管理的方法

- (一) 责任划分明确
- (二) 坚持工地会议制度
- (三) 严密的管理手段

三、项目招标与投标的一般方法

- (一) 招标与投标的特征
- (二) 招标的种类
- (三) 招标程序和方法
- (四) 投标及其策略
- (五) 中国的招投标管理体系

四、项目合同签订与履行

- (一) 项目合同签订
- (二) 项目合同谈判
- (三) 项目合同担保

(四) 项目合同审批	0449
(五) 项目合同履行	0450
(六) 项目合同违约责任	0458
(七) 项目合同变更、解除与终止	0459
五、项目合同纠纷的处置	0460
(一) 处置项目合同纠纷的主要方式	0461
(二) 处置延误工期的主要方式	0465
(三) 索赔概述	0465
(四) 索赔的计算方法	0466
(五) 索赔的组织 and 技巧	0469
案例：美国 Bechtel 公司招标评标的做法和要求	0473
第八章 项目融资	0479
一、项目融资概述	0479
(一) 什么项目适用项目融资方式	0479
(二) 采用项目融资的原因	0480
(三) 对项目融资的一般错误认识	0481
(四) 项目融资的参与者	0483
(五) 项目融资的概念	0486
(六) 项目融资的特点	0489
(七) 项目融资的程序	0493
(八) 项目融资成功的条件	0495
二、项目融资的资金选择	0497
(一) 项目资金的结构与选择	0497
(二) 股本金与准股本金	0501
(三) 债务资金	0505

(四) 商业银行贷款和国际辛迪加银团贷款	110
(五) 欧洲债券和欧洲债券市场	111
(六) 美国商业票据及其市场	112
(七) 发展中国家的债务/资产转换计划	113
三、项目融资方式	113
(一) 项目融资方式的设计	113
(二) 投资者直接安排项目融资方式	115
(三) 投资者通过项目公司安排项目融资方式	116
(四) 以“设施使用协议”为基础的项目融资方式	117
(五) 以“杠杆租赁”为基础的项目融资方式	117
(六) 以“生产支付”为基础的项目融资方式	117
(七) 以“黄金贷款”为基础的项目融资方式	119
(八) BOT 方式	119
四、项目担保	119
(一) 项目担保在项目融资中的地位和作用	119
(二) 项目担保人	119
(三) 项目担保的范围	119
(四) 项目担保的类型	119
(五) 项目融资中的几种主要担保形式	119
五、项目融资文件	119
(一) 基本文件	119
(二) 融资文件	119
(三) 担保/抵押文件	119
(四) 支持文件	119
(五) 专家的报告和法律意见书	119

案例：美国霍普威尔火力发电站项目融资

第九章 项目时间管理

一、项目进度的内容与控制方法

(一) 项目时间进度概述

(二) 项目进度计划的基本内容

(三) 项目进度控制周期

(四) 项目进度控制的方法

二、项目进度计划

(一) 项目进度计划种类

(二) 项目进度计划方法选择

(三) 项目进度计划时间参数

(四) 项目进度计划形式

(五) 项目活动持续时间估算

(六) 项目进度计划安排

(七) 项目进度计划编制

三、项目进度计划技术与方法

(一) 网络计划技术

(二) 非肯定型网络计划方法

(三) 网络计划执行中的管理技巧

四、项目进度控制

(一) 项目时间进度控制的计划系统

(二) 项目时间进度控制实施系统

(三) 项目进度计划实施的工作内容

(四) 项目进度实施中的监督

(五) 项目进度控制的分析总结

五、项目施工阶段的进度控制

(一) 施工阶段时间进度概述

(二) 施工阶段进度目标的确定

(三) 项目进度目标的分解

(四) 施工阶段进度控制的内容

(五) 影响项目施工进度因素

(六) 施工阶段进度计划的调整

六、项目材料物资供应的进度控制

(一) 项目材料物资供应的进度概述

(二) 材料物资供应计划编制

(三) 材料物资供应计划的检查与调整

(四) 投资项目进度的优化

(五) 最低成本日程工期——费用关系

案例：国际贸易中心工程施工项目管理

第十章 项目成本管理

一、项目的成本控制概论

(一) 项目成本的构成

(二) 项目成本的影响因素

(三) 项目施工成本控制方法

二、项目预算

(一) 项目预算的特性

(二) 项目预算的估算

(三) 项目预算过程中的协商

(四) 活动预算和项目预算

(五) 成本估算的改善

三、项目投资估算	1300
(一) 建设投资构成与估算	1300
(二) 流动资金构成与估算	1301
(三) 建设期利息构成与估算	1321
四、项目总成本费用估算	1325
(一) 总成本费用的构成	1325
(二) 期间费用的构成	1325
(三) 总成本费用估算	1336
五、销售估算	1338
(一) 销售收入估算	1338
(二) 销售价格选择	1338
(三) 消费税估算	1341
(四) 增值税估算	1346
(五) 营业税估算	1348
(六) 城市维护建设税估算	1349
(七) 资源税估算	1349
(八) 教育费附加估算	1349
六、成本管理实战	1351
(一) 确定实际成本	1351
(二) 成本预测	1351
(三) 成本控制	1352
(四) 控制现金流量	1352
七、项目审计	1356
(一) 项目审计定义	1356
(二) 项目审计职能	1356

(三) 项目审计任务	1315
(四) 项目审计程序	1319
(五) 项目前期审计	1321
(六) 建设期间审计	1325
(七) 项目竣工审计	1331
案例：高速公路证券融资及成本分析	1345
第十一章 项目质量管理	1373
一、知识经济时代的质量理念	1373
(一) 质量的内涵	1374
(二) 质量和项目管理生命周期	1375
(三) 质量文化	1380
二、ISO 9000 族标准	1385
(一) ISO 9000 族标准的产生与发展	1385
(二) ISO 9000 族的构成与内容	1390
(三) ISO 9000 族标准的诠释	1395
(四) ISO 9000 族标准的实施	1400
三、全面质量管理	1403
(一) 全面质量管理的观点	1403
(二) 全面质量管理的技术	1409
(三) 项目质量控制	1411
(四) 影响质量的因素	1413
(五) 项目实施阶段的质量控制	1414
四、质量检验	1419
(一) 质量检验与企业发展	1419
(二) 质量检验管理制度	1421

(三) 质量检验的组织工作	113
(四) 抽样检验	113
(五) 工程项目常见质量问题	117
五、质量监督与产品质量法	118
(一) 质量监督的含义	118
(二) 产品质量监督管理体制	119
(三) 技术监督的实施	120
(四) 产品质量法	120
(五) 产品质量责任	120
案例：三峡，高质量的世界超级工程	125
第十二章 项目信息管理	129
一、信息与管理信息	131
(一) 信息与管理信息的含义	131
(二) 管理信息的类型	131
(三) 项目信息的形式与来源	136
(四) 项目信息流路线	137
(五) 项目信息的种类与作用	139
二、项目信息管理	150
(一) 管理信息收集	150
(二) 项目信息传递	153
(三) 项目信息加工、处理	154
三、管理信息系统 (MIS)	156
(一) 计算机在项目管理中的应用	156
(二) 管理信息系统	157

(三) 项目信息管理系统的建立	1512
(四) MIS 系统开发中的项目管理	1514
(五) 管理系统与管理信息系统的区别	1520
(六) 项目控制与信息	1521
(七) 一般职能信息系统的相互联系	1523
(八) 管理信息系统的理解与综合评价	1523
四、客户关系管理 (CRM)	1528
(一) 走进 CRM	1528
(二) CRM 的价值	1528
(三) 业界看 CRM	1529
(四) 对 CRM 的六大技术要求	1533
(五) 企业资源计划 (ERP) 项目管理	1534
五、项目管理软件	1541
(一) 项目管理软件特征	1541
(二) 常见的项目管理软件包	1545
(三) 选择项目管理软件的标准	1547
(四) 项目管理软件应用浅析	1550
(五) 应用项目管理软件的益处	1552
(六) 应用项目管理软件的注意事项	1561
(七) 对软件项目管理的探讨	1562
六、中文 Project 2000 简介	1569
案例：三峡工程 IT 技术显神威	1570
第十三章 系统集成管理	1578
一、项目监督体系	1578
(一) 政府监督	1578

(二) 法律监督	1581
(三) 社会监督	1585
二、项目现场监理	1586
(一) 监理的产生与发展	1586
(二) 监理人员的行为规范	1588
(三) 项目监理制	1589
(四) 项目现场监理的实施	1593
三、处理项目变化	1596
(一) 范围变化	1596
(二) 基线变化	1598
四、项目终止的处理	1603
(一) 项目终止方式	1603
(二) 项目终止过程	1605
(三) 项目成功/失败因素分析	1610
(四) 项目结束报告	1611
五、项目竣工验收	1625
(一) 竣工验收意义	1625
(二) 初步验收	1626
(三) 建设项目竣工验收	1630
(四) 竣工验收前的准备工作	1636
(五) 项目竣工验收	1638
(六) 竣工工程移交	1641
(七) 项目技术档案的整理和归档	1642
六、项目的竣工决算	1644
(一) 竣工决算与竣工结算的区别	1644

(二) 竣工结算的办法

0635

(三) 竣工决算的内容

0636

(四) 项目竣工决算报表

0639

七、项目的监测

0638

(一) 项目监测的含义

0638

(二) 项目的监测机制

0638

(三) 项目的诊断研究

0639

(四) 项目的监督

0642

(五) 项目监测指标和指标体系

0642

(六) 项目监测评价指标的确定和应用

0645

案例：微软公司办公商务单位——WinWord 之成败

0649

第十四章 项目后评价

0650

一、项目后评价概述

0652

(一) 项目后评价含义

0652

(二) 项目后评价内容

0660

(三) 项目周期与后评价

0665

二、项目后评价方法

0668

(一) 经济效益评价方法

0668

(二) 环境效益和社会效益评价方法

0672

(三) 项目可持续性评价方法

0690

(四) 综合评价方法

0690

三、项目后评价技巧

0682

(一) 统计方法与技巧

0682

(二) 预测方法与技巧

0684

(三) 前后对比与有无对比技巧

0685

(四) 逻辑框架方法与技巧	0650
四、项目后评价准备	0602
(一) 项目完工报告及其审核	0603
(二) 项目的竣工验收	0608
(三) 后评价项目的自我评价	0610
五、项目后评价实施	0608
(一) 项目后评价管理机构	0608
(二) 项目后评价流程	0609
(三) 项目后评价反馈	0611
六、项目独立后评价	0618
(一) 项目独立后评价功能	0618
(二) 项目独立后评价实施步骤	0619
(三) 项目独立后评价报告	0623
(四) 影响评价和专题研究	0628
案例：宁波北仑港二期工程后评价报告简介	0631

第六章 项目风险管理

早期的项目管理，项目决策多考虑项目的代价和计划，对风险考虑很少。现代项目管理与传统项目的不同之处是引入了风险管理技术。项目风险管理强调对项目目标的主动控制，对项目实现过程中遭遇的风险和干扰因素可以做到防患于未然，以避免和减少损失。风险管理技术可用于几乎所有的项目，实现层次因项目而异，依赖于项目规模、项目类型、项目客户、项目与组织的战略规划和组织文化的关系等。

一、风险的识别

对风险进行管理，首先是风险识别，可分三步进行。第一步，收集资料；第二步，估计项目风险形势；第三步，根据直接或间接的症状将潜在的风险识别出来。