

## 第一章 项目管理概述

### 1. 什么是项目？项目有哪些特征？

项目是指在一定的约束条件下（限定资源、限定时间、限定质量），具有特定目标的一次性任务。

项目是一种包括开始、生存和终了的特殊活动，因而必然经历产生、发展、消亡的过程。项目区别于无终了的职能，但这些职能之中可能包含着项目。项目也区别于那些有开始和终了，但是却没有特定目标的活动。

常见的项目类型及示例如表 1-1 所示。

常见的的项目类型及示例表 1-1

项目类型	示例项目
开发项目	资源开发项目、小区开发项目、新产品开发项目
建设工程项目	各类工业与民用建筑工程、城市基础设施建设、机场工程、港口工程
科研项目	基础科学研究项目、应用研究项目、科技攻关项目
环保和规划项目	城市环境规划项目、城区规划项目
社会项目	社会调查项目、星火计划项目
各种投资项目	政府、银行的贷款项目

这些项目，都有一定的时间、质量要求，都属于一次性任务。

项目一般具有以下特征：

(1) 项目的一次性。一次性即单件性。项目作为一次性任务，其生产过程具有明显的单件性，这是项目区别于其他非项目活动的重要特征。它强调任务本身及其最终成果与其他任务不同，这一次任务完成后不会再有其他完全相同的任务和最终成果。重复的、大批量的生产活动不是项目。只有认识了项目的一次性，才能有针对性地根据项目的特殊性进行管理。

(2) 项目有明确的目标。项目的目标有成果性目标和约束性目标，成果性目标是指项目的功能要求，即设计规定的生产产品

的规格、品种、生产能力目标。约束性目标是指项目的限制条件，如工程质量标准、竣工验收、投产使用、工期、投资目标、效益指标等。

(3) 项目作为管理对象的整体性。一个项目是一个整体，在按其需要配置生产要素时，必须追求高的费用效益，做到数量、质量、结构的总体优化。

## 2. 什么是建设项目？建设项目是如何分类的？

建设项目又称工程建设项目。它是指投入较大数额的资金，经过决策、实施等一系列程序，在一定的约束条件下以形成固定资产为明确目标的一次性过程。从这个意义上说，建设项目就是指固定资产投资项目，既可能是基本建设项目（新建、扩建等扩大生产能力的项目），也可能是技术改造项目（以节约资金、增加产品品种、提高质量、治理“三废”、劳动安全等为主要目的的项目）。

### (1) 建设项目的基本特征

有确定的项目组成。建设项目是在一个总体设计或初步设计范围内，由若干个相互内在联系的单项工程所组成的、建设中有实行统一核算、统一管理的建设单位（建设项目法人）的项目。

具有一次性特点（单件性）。不可能出现完全一样的重复生产。具体表现为：资金的一次性投入；建设地点一次性固定，不可位移，导致设计单一，无法成批建造；施工单件性，建设项目一旦开工，要求不可间断，一气呵成。

在一定的约束条件下，以形成固定资产为特定目标。建设项目从投资资金的价值形态投入开始，到形成固定资产的实物形态结束，这一过程完成以后，作为这一建设项目本身就不复存在了。但是在这个投入产出的全过程中，有一定的约束条件或明确的目标任务：一是时间约束，即要求有适宜的建设期限（建设工期）；二是资源约束，即要求有确定的投资限额；三是质量约束，即有预期的生产能力、技术水平或使用效益目标，只有在满足这些限定的约束条件、实现预定目标的情况下，才可以说是一个成

功的项目。

需要遵循必要的建设程序和经过特定的建设过程。建设项目从提出设想、建议、方案选择、评估、决策、勘察设计、施工直至竣工、投产或投入使用，这一全过程必须经过的各个阶段、各个环节，都有一定的先后顺序，必须循序渐进。有些阶段可以交叉，有些环节可以简化，但不能省略，更不能颠倒。

具有投资限额标准。项目只有达到一定限额投资才能作为建设项目，我国规定投资 50 万元以上的项目为建设项目，低于限额标准的称为零星固定资产购置。

## (2) 建设项目的分类

可以从不同的角度对建设项目进行分类，如表 1-2 所列。

建设项目的分类表 1-2

分类方法	类别
按管理需要	基本建设项目 技术改造项目（更新改造项目）
按行业构成、用途	生产性建设项目（包括：农、林、牧、渔、水利业及其服务业；工业；地质普查和勘探业；建筑业；交通运输、邮电通讯业；商业） 非生产性建设项目（包括：房地产管理、公用事业、居民服务和咨询服务业；卫生、体育、社会福利事业；教育、文化、艺术和广播电视事业；科学研究和综合技术服务事业；金融、保险业；国家机关、党政机关和社会团体等）
按三次产业	第一产业：农业（包括林业、牧业、渔业） 第二产业：工业（包括采掘业、制造业、自来水、电力、蒸汽、热水、煤气）、建筑业和地质勘探 第三产业
按建设性质	基本建设项目： 新建项目 扩建项目 改建项目 恢复项目 迁建项目

续表

分类方法	类别
按建设规模	基本建设项目：生产性建设项目能源交通原材料部门投资额
	大型 达到 5000 万元以上、其他部门投资额达到 3000 万
	中型 元以上 投资额达到 3000 万元以上的全部非生产
	小型 性项目为大中型项目，否则为小型项目。
	技术改造项目：
	限额以上（投资额达到 5000 万元以上）
	限额以下（投资额不足 5000 万元）
按投资主体	中央政府投资的建设项目
	各级地方政府（省、地、市、县、乡）投资的建设项目
	企业投资的建设项目
	“三资”企业投资的建设项目
	各类投资主体联合投资的建设项目

不同的分类方式只是为了满足各部门制定政策和管理的需要。建设项目在运作过程中，各主体应按照相应的规定进行管理。

### 3. 什么是施工项目？施工项目具有哪些特征？

施工项目是建筑施工企业对一个建筑产品的施工过程及成果，也就是建筑施工企业的生产对象。它可能是一个建设项目的施工，也可能是其中的一个单项工程或单位工程的施工。施工项目具有三个特征：

(1) 施工项目是建设项目或其中的单项工程或单位工程的施工任务。

(2) 施工项目是以建筑施工企业为管理主体的管理整体。

(3) 施工项目的范围是由工程承包合同界定的。但只有单位工程、单项工程和建设项目的施工才谈得上是项目，因为单位工程才是建筑施工企业的产品。分部、分项工程不是完整的产品因此也不能称作“项目”。

施工项目与建设项目的关系

如图 1-1 所示。

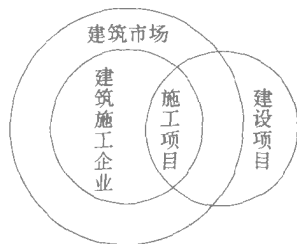


图 1-1 施工项目与建设项目关系图

#### 4. 什么是建设项目法人制度？

为了建立投资责任约束制度，规范项目法人的行为，明确其责、权、利，提高投资效益，1992 年国家计划委员会颁发了《关于建设项目实行业主责任制的暂行规定》。经过几年的实践总结，1996 年国家计划委员会从国有企业转换经营机制、建立现代企业制度的需要出发，根据公司法的精神，制订了《关于实行建设项目法人责任制的暂行规定》，将原来的项目业主责任制改为建设项目法人责任制。

根据该暂行规定的要求，国有单位经营性基本建设大中型项目，在建设阶段必须组建项目法人，即按公司法的规定，设立有限责任公司或股份有限公司。

项目法人的组织形式为：国有独资公司设立董事会；国有控股或参股的有限责任公司、股份有限公司设立股东会、董事会和监事会。

建设项目董事会具体行使以下职责：

- (1) 负责筹措建设资金；
- (2) 审核、上报项目初步设计和概算文件；
- (3) 审核、上报年度投资计划并落实年度资金；
- (4) 提出项目开工报告；
- (5) 研究解决建设过程中出现的重大问题；
- (6) 负责提出竣工验收申请报告；
- (7) 审定偿还债务计划和生产经营方针，并负责按时偿还债务；
- (8) 聘任或解聘项目总经理，并根据总经理的提名，聘任或解聘项目其他高级管理人员。

建设项目总经理应有具有大专以上学历、熟悉国家有关投资建设的方针、政策和法规，有较强的组织能力和较高的政策水平，具有建设项目管理工作的实践经验，或担任过同类建设项目施工现场高级管理职务并经实践证明是称职的项目高级管理人员担任。项目总经理行使以下职权：

(1) 组织编制项目初步设计文件，对项目工艺流程、设备选型、建设标准、总图布置提出意见，提交董事会审查。

(2) 组织工程设计、施工监理、施工队伍和设备材料采购的招标工作，编制和确定招标方案、标底和评标标准，评选和确定投标、中标单位。实行国际招标的项目，按现行的相应规定办理。

(3) 编制并组织实施项目年度投资计划、用款计划、建设进度计划。

(4) 编制项目财务预算、决算。

(5) 编制并组织实施归还贷款和其他债务计划。

(6) 组织工程建设实施，负责控制工程投资、工期和质量。

(7) 在项目建设过程中，在批准的概算范围内对单项工程的设计进行局部调整（凡引起生产性质、能力、产品品种和标准变化的设计调整以及预算调整，需经董事会决定并报原审批单位批准）。

(8) 根据董事会授权处理项目实施中的重大紧急事件，并及时向董事会报告。

(9) 负责生产准备工作和培训有关人员。

(10) 负责组织项目试生产和单项工程预验收。

(11) 拟订生产经营计划、企业内部机构设置、劳动定员定额方案及工资福利方案。

(12) 组织项目后评价，提出项目后评价报告。

(13) 按时向有关部门报送项目建设、生产信息和统计资料。

(14) 提请董事会聘任或解聘项目高级管理人员。

## 5. 建设项目系统是如何构成的？

建设项目系统包括内部工程系统和外部关联系统两大部分，其构成如图 1-2 所示。

### (1) 内部工程系统

建设项目内部的工程系统由单项工程、单位工程、分项工程和分部工程等子系统构成。另外，按照工程的性质和作用，工业建设项目还可分为主要生产系统、附属、辅助生产系统以及行政

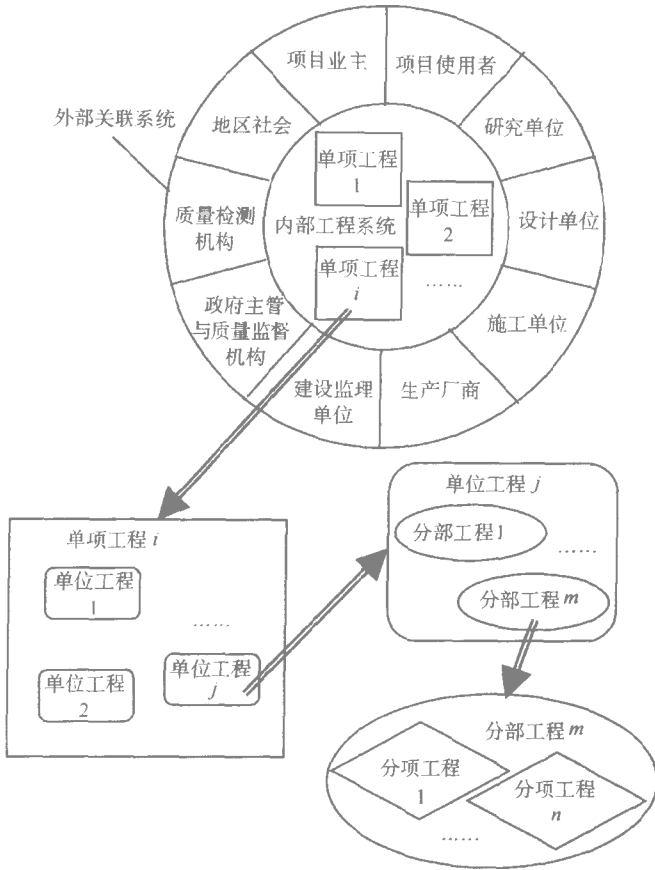


图 1-2 建设项目系统的构成

办公与生活福利设施系统等。

**单项工程。**一般指具有独立设计文件、建成后可以单独发挥生产能力或效益的一组配套齐全的工程项目。从施工的角度，单项工程是一个独立的交工系统，在建设项目总体施工部署和管理目标的指导下，形成自身的项目管理方案和目标，按其投资和质量的要求，如期建成并交付生产和使用。一个建设项目有时包括多个单项工程，也可能仅有一个单项工程。

单位工程。各单项工程可分解为若干个能够独立施工的单位工程。一般情况下，单位工程是指一个单体的建筑物或构筑物。一个单位工程往往不能单独形成生产能力或发挥工程效益，只有在几个有机联系、互为配套的单位工程全部建成竣工后才能提供生产和使用。

分部工程。是建筑物按单位工程部位划分的组成部分，亦即是单位工程的进一步分解。一般工业与民用建筑工程划分为地基与基础工程、主体工程、地面与楼面工程、装修工程、屋面工程 6 个部分，其相应的建筑设备安装工程由建筑采暖工程与煤气工程、建筑电气安装工程、通风与空调工程、电梯安装工程组成。

分项工程。按照不同的施工方法、构造及规格，可以把分部工程进一步划分为分项工程。分项工程是能用较简单的施工过程生产出来的，可以用适量的计量单位计算并便于测定或计算的工程基本构造要素，是假定的建筑安装产品。土建工程的分项工程是按照建筑工程的主要工种划分的，如钢筋工程、模板工程、混凝土工程、砌砖工程、木门窗制作工程等。分项工程既有其作业活动的独立性，又有相互联系、相互制约的整体性。

## (2) 外部关系统

一个工程项目的建设过程，从物质生产角度看，就是劳动主体和劳动手段、劳动资料的结合过程，这就必然涉及建筑市场，包括建筑工程市场和建筑生产要素市场的各方主体，通过一定的交易方式形成以经济合同为纽带的种种经济关系或责权利关系，从而构成了建设项目和其外部各相关系统的关联关系。建设项目外部关系统涉及的主体主要有：

项目业主，即项目的投资者或出资者。在项目的实施过程中，业主既要对项目投资和建设方案做出科学的决策，也要履行自己应尽的责任和义务，为项目的实施者创造必要的条件。因此，业主的决策水平、行为的规范性等，对项目的建设具有重要的影响。

②项目使用者。使用者对项目的最终评价是衡量工程建设质

量的重要依据，而使用者对工程项目使用功能和质量的要求，又会随着社会生产力的发展和经济水平的提高发生变化，这就对建设项目的策划、决策、设计以及施工质量的形成过程提出了更高的要求。

**研究单位。**研究单位是建设项目的技术后盾，它们将以强大的研究实力和层出不穷的研究成果，为建设项目提供社会化的、直接或间接方式的技术支援。无论在项目决策和实施的哪个阶段，项目管理者都必须对此予以充分重视。

**设计单位。**它将业主或建设项目法人的建设意图、政府建设法规要求、建设条件作为输入，经过智力的投入进行建设项目技术、经济方案的综合创作，编制出用以指导建设项目施工安装活动的设计文件。

**施工单位。**是将业主或建设项目法人的建设意图和目标转变成工程目的物的生产经营者，是一个项目实施过程的主要参与者。

⑥**生产厂商。**包括建筑材料、构配件、工程用品与设备的生产厂家和供应商，它们为项目实施提供生产要素，其交易过程、产品质量、价格、服务体系等，直接关系到项目的投资、质量和进度目标。

⑦**建设监理单位。**我国实行建设监理制，依照国际惯例做法，社会监理单位依法登记注册取得工程监理资质，承接工程监理任务，为项目法人提供高层次项目管理咨询服务，实施业主方的工程项目管理。因此，监理单位的水平和工作质量，对项目建设过程也有重要影响。

⑧**政府主管与质量监督机构。**政府主管代表社会公众利益，对建设行为进行法规监督与管理，对建设立项、规划、设计方案进行审查批准；政府主管派出工程质量监督站，实施工程质量监督。在执行建设法规和质量标准方面取得政府主管部门的审查认可，是建设项目管理过程必须遵守的规矩，不能疏忽和违背。

⑨**质量检测机构。**我国实行工程质量检测制度，由国家技术

监督部门认证批准的各级工程质量检测中心，按其资质依法接受委托承担有关工程质量的检测试验工作，出具有关检测试验报告，为工程质量的认定和评价、质量事故的分析 and 处理、质量争端的调解与仲裁等提供科学的测试数据和权威性的证据。

⑩地区社会。建设项目与所在地区有许多系统的接口配套需要有关部门的协作配合才能得以妥善安排和解决。在建设项目全面施工的过程中，还必须得到周边近邻单位、居民及过往人员、车辆等方方面面的配合与理解，以创造良好和安全的施工环境。

#### 6. 什么是项目周期？

项目周期是指从建设项目的提出，到整个建设项目建成竣工验收交付生产或使用为止所经历的时间。对于工业项目，还需包括经过试生产稳定达到设计能力，并完成项目后评估所经历的时间，才构成一个完整的项目周期。

世界银行贷款项目的周期，从项目的选定开始，经项目准备、评估、谈判、实施和总结评估六个阶段。每一阶段的工作深度，决定着后一阶段项目的发展，彼此相互联系和相互制约。在项目选定阶段，要根据借款申请国提出的项目清单，进行鉴别选择，一般根据项目性质符合世行贷款原则、有助于当地经济和社会发展的急需项目。被选定的项目，需要经过 1~2 年的项目准备，提出详细可行性研究报告，由世行组织项目评估审查之后，与申请国进行贷款谈判、签订协议，然后进入项目的勘察设计、采购、施工、试运转和生产准备等实施阶段，在项目贷款发放完成后一年进行项目的总结评估。

我国大中型基本建设项目，从项目建议书提出，经过鉴别选择列入前期工作开始，直到最终建成投产或交付使用，称为一个项目周期。

建设项目周期，通常又可分为项目建设前期工作阶段、项目设计阶段、项目施工安装阶段和竣工交付使用或生产阶段。这些阶段的划分是基于各阶段的工作内容、性质和作用不同，而且相互之间又有承前启后、相互制约的联系。通过不同类型建设项目

各阶段所需时间的统计分析，可以研究项目周期的时间构成，为建设项目的计划管理提供依据。

7. 什么是建设程序？我国建设程序包括哪些主要内容？

建设程序是指建设项目从分析论证、决策立项、勘察设计、招标投标以及施工建造、竣工验收、交付使用所经历的整个过程中，各项工作必须遵循的先后次序的法则。这个法则是人们在认识客观规律的基础上制定出来的，是建设项目科学决策和顺利进行的重要保证。按照建设项目的内在联系和发展过程，建设程序分为若干阶段，这些阶段具有严格的先后次序，不能任意颠倒，违反它的发展规律。

根据我国现行规定，一般大中型项目的建设包括以下 7 项内容：

(1) 根据国民经济和社会发展规划，结合行业和地区发展的要求，提出项目建议书。

(2) 在勘察、试验、调查研究及详细技术经济论证的基础上编制可行性研究报告。

(3) 根据项目的咨询评估情况，对项目进行决策。

(4) 根据可行性研究报告编制设计文件。

(5) 初步设计经批准后，做好施工前的各项准备工作。

(6) 组织施工，并根据施工进度，做好生产准备。

(7) 项目按批准的设计内容建完，经投料试车验收合格后，正式投产，交付生产使用。

8. 我国的基本建设程序包括哪些阶段？各阶段包括哪些主要内容？

目前我国基本建设程序分为 6 个阶段 即编制项目建议书、可行性研究、设计、建设准备、建设实施和竣工验收。每一阶段中都包含着许多环节，这些阶段和环节各有其不同的工作内容，它们依照自身固有的规律，有机地联系在一起，并有着客观的先后顺序。如图 1-3 所示。

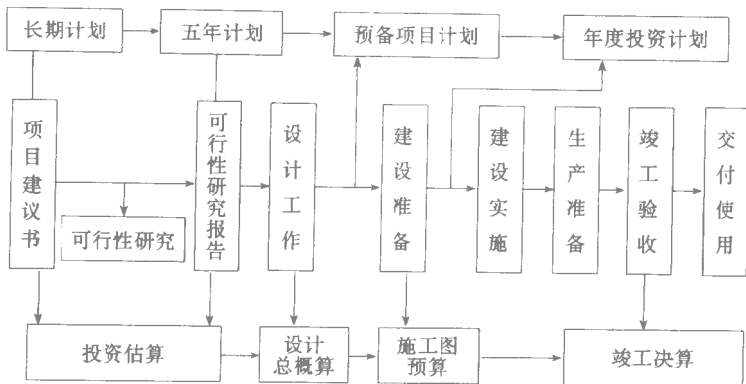


图 1-3 我国的基本建设程序示意图

### (1) 编制项目建议书阶段

项目建议书是业主单位提出的要求建设某一具体项目的建议文件，是对建设项目的轮廓设想。项目建议书的主要作用是为了推荐一个拟进行建设的项目的初步说明，论证它建设的必要性、条件的可行性和获利的可能性，供决策部门选择并确定是否进行下一步工作。

项目建议书的内容视项目的不同情况而有繁有简，但一般应包括以下内容：

- 建设项目提出的必要性和依据；
- 产品方案、拟建规模和建设地点的初步设想；
- 资源情况、建设条件、协作关系等的初步分析；
- 投资估算和资金筹措设想；
- 经济效益和社会效益的估计。

业主单位应根据国民经济和社会发展的长远规划、部门规划、行业和地区规划等的要求，经过调查、预测分析（有时还须进行初步论证）后，提出项目建议书，并按照规定的审批权限报批。

### (2) 可行性研究阶段

可行性研究是对建设项目在技术上和经济上是否可行进行科

学分析和论证工作。在这一阶段，需要进行深入的技术、经济论证，为项目决策提供依据。

可行性研究内容包括市场研究、技术研究和经济研究三部分。按照各行业不同的技术特点，可行性研究的内容和侧重不可能完全相同，但一般要求具备以下基本内容：

- 项目提出的背景和依据；
- 建设规模、产品方案、市场预测和确定的依据；
- 技术工艺、主要设备、建设标准；
- 资源、原材料、燃料供应、动力、运输、供水等协作配合条件；
- 建设地点、厂区布置方案、占地面积；
- ⑥项目设计方案、协作配套工程；
- ⑦环境保护及“三废”治理初步方案；
- ⑧企业组织机构设置，劳动定员与人员培训计划；
- ⑨建设工期和实施进度；
- ⑩投资估算和资金筹措方式；
- ⑪社会效益和经济效益的评价。

承担可行性研究工作的单位应是经过资格审定的规划、设计和工程咨询单位。通过对建设项目在技术、经济上的合理性进行全面分析论证和多方案比较，提出评价意见，选择推荐最佳建设方案。

可行性研究报告要按照规定的审批权限报批，经批准后，不得随意修改和变更。如果在建设规模、产品方案、建设地区、主要协作关系等方面有变动以及突破投资控制数时，应经原批准单位同意。经过批准的可行性研究报告，是确定建设项目、编制设计文件的依据。

### (3) 设计阶段

设计是对拟建工程的实施在技术和经济上所进行的全面而详尽的安排，是基本建设计划的具体化，是把先进技术和科研成果引入建设的渠道，是整个工程的决定性环节。建设项目的可行性

研究报告经批准后，应通过招标的方式择优选择设计单位，按要求进行设计，编制设计文件。设计文件是安排建设项目和组织施工的主要依据。

根据建设项目的不同情况，设计阶段一般分为两个环节，即初步设计和施工图设计。对于重大项目或技术复杂项目、特殊要求的项目，可在初步设计后增加技术设计。

初步设计。是按照可行性研究报告的要求所做的具体实施方案，目的是为了阐明在指定的地点、时间和投资控制的数额内，拟建项目在技术上的可能性和经济上的合理性，并通过对工程项目所作出的基本技术经济规定，编制项目总概算。初步设计由主要投资方负责审批，初步设计文件经批准后，全厂总平面布置、主要工艺过程、主要设备、建筑面积、建筑结构、总概算等不得随意修改、变更。经批准的初步设计，是编制技术设计、施工图设计文件，确定总投资，编制投资计划，签订工程总合同和贷款总合同以及组织设备订货，进行施工生产准备的依据。

技术设计。是根据初步设计和更详细的调查研究资料编制的，用以解决初步设计中的重大技术问题，如工艺流程、建筑结构、设备选型及数量确定等，使建设项目的设计更具体，更完善，技术经济指标更好。

施工图设计。施工图设计是根据已批准初步设计或技术设计而进行的具体、明确的设计，它能够完整地表现建筑物的外形、内部空间分割、结构体系、构造状况以及建筑群的组成和周围环境的配合，具有详细的构造尺寸，还包括各种运输、通讯、管道系统、建筑设备的设计等。施工图设计是建设项目工程招标、签订承包合同、组织施工、竣工验收以及工程结算的主要依据。

#### (4) 建设准备阶段

项目在开工建设之前，要切实做好各项准备工作，其主要内容包括：

- 征地、拆迁和场地平整；
- 完成施工用水、电、路等工程；

组织设备、材料订货；

准备必要的施工图纸；

⑤组织施工招标投标，择优选定施工单位。

按规定进行建设准备和具备开工条件后，建设单位可上报开工报告。开工报告获批准，建设项目即可开工建设。

(5) 建设实施阶段

建设项目经批准新开工建设，项目便进入建设实施阶段。该阶段是项目决策的实施、建成投产发挥投资效益的关键环节。

建设实施阶段要求施工单位必须按照施工图进行施工，如存在需要变更设计的问题，必须经设计单位签发设计变更单，才能进行变动。

施工活动是非常复杂的生产活动，应符合设计要求、合同约定、质量标准 and 施工验收规范的要求。在施工过程中施工企业应严格按照施工的程序和顺序、施工组织设计进行科学管理。在保证工程质量、工期、成本的前提下，达到竣工验收的标准，将建筑产品移交给建设单位。

在建设实施阶段，还包括生产性建设项目的生产准备工作。生产准备工作是生产性建设项目在投产前，建设单位适时组织专门力量，有计划有步骤进行的工作，它是建设阶段转入生产经营阶段的必要条件。主要包括：招收并培训生产职工；组织管理机构；签订原材料、协作产品、燃料、水、电的来源与供应；购置生产所需的工器具、备品备件等。

(6) 竣工验收阶段

竣工验收是检验工程项目从计划、设计到施工工作质量的关键环节。竣工验收是建设单位、设计单位和施工单位作为建设项目的生产者，将其投资成果的生产能力、质量、成本、收益等情况向国家汇报，并交付新增固定资产的过程。

竣工验收可分为单项工程验收和建设项目验收。单项工程完成后可以单独组织验收，建设项目完成后，根据项目的规模不同，由不同的部门组织验收。

9. 国外的建设程序一般分为哪些阶段？各阶段包括哪些工作内容？

国外工程项目建设程序大体上分为项目决策和项目实施两个阶段。当项目建成竣工验收交付生产或使用后，项目即告结束，进入项目运营阶段。如图 1-4 所示。

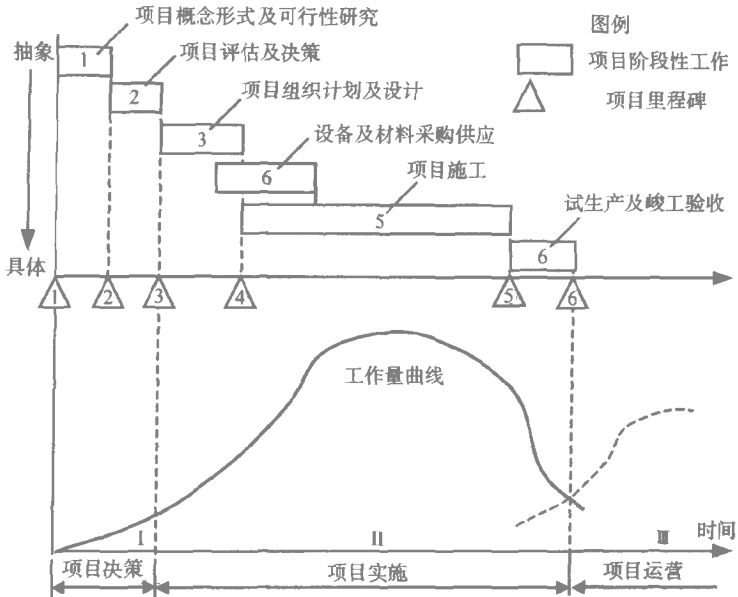


图 1-4 国外项目建设程序

图 1-4 中，项目管理只包括 I、II 两个阶段，项目运营不属于项目管理范畴。六个项目里程碑的含义分别是： $\triangle$ 项目建议书提出； $\triangle$ 可行性研究报告提出； $\triangle$ 计划任务书下达； $\triangle$ 图纸交付、开工命令下达； $\triangle$ 项目配套竣工； $\triangle$ 试生产验收合格。

#### (1) 项目决策阶段

本阶段的主要目标，是通过投资机会研究、初步可行性研究和详细可行性研究，对投资项目的必要性、可能性，以及为什么要投资、何时投资、如何实施等重大问题进行科学论证和多方案

比较，并借此做出投资决策。

投资机会研究。项目投资机会研究的主要目的是研究这个项目的投资的可能性及初步的投资经济效益，从而为投资者选择投资机会。机会研究的内容因项目的性质不同而有所差异。一般工业项目的机会研究内容包括：产品市场需求调查与市场预测；生产的资源条件及其他经济影响因素；未来产品发展预测以及投资建议等。项目投资机会研究承担单位因未来投资者性质的不同而不同。如果未来投资者是政府部门，则由政府自己或是委托权威性咨询公司来进行；如果是私人机构，则可能委托工程咨询公司或专聘人员进行。

可行性研究。在国外的工程项目建设程序中，可行性研究处于重要位置。因为这一阶段工作的可靠性，对工程项目的整体经济性影响非常大。整个可行性研究工作分成三个阶段，即初步可行性研究、辅助研究和可行性研究。初步可行性研究主要解决项目大致是否可行的问题，是机会研究向详细可行性研究的过渡。例如，确认机会研究的真实价值和影响项目是否可行的基本因素；判断项目的投资建议是否正确等。辅助研究是一种专题性研究。它主要研究一些关键、复杂的问题。例如，有关市场的专门问题；厂址问题；原材料问题；规模大小问题等。可行性研究的最后一步是对整个工程项目进行全面的经济技术论证，为项目的投资决策提供依据。根据可行性研究的结果，项目业主做出投资决策。可行性研究一般由咨询公司承担。但对于国际金融组织贷款的项目，不允许承担可行性研究的公司承包此项工程。

## (2) 实施阶段

本阶段的主要任务是设计项目“蓝图”，并通过施工将“蓝图”变成项目实体，在规定的工期、质量、造价范围内，按设计要求高效率地实现目标。本阶段在项目周期中工作量最大，投入的人力、物力、财力最多，项目管理的难度也最大。因此，该阶段是项目管理的重点。该阶段包括执行准备、设计与工程服务、工程招标、签订合同、施工、竣工验收、运行投产等各项工作。