

# 全国注册咨询工程师(投资) 执业资格考试冲刺训练

考点·重点及典型练习题

贾宏俊 主编



机械工业出版社

本书是为全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试而编写的一本  
冲刺辅导训练,根据考试大纲的考核要点对考试教材进行了浓缩总  
结,并配以模拟试题,以便于考生进行针对性的冲刺记忆,理清学习  
思路、调整复习策略,提高应试能力。

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号) 邮政编码 100037

责任编辑: 版式设计: 责任校对:

封面设计: 责任印制:

印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

年 月第 版第 次印刷

印张: 插页: 千字

— 册

定价: 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68995199

封面无防伪标均为盗版

# 前 言

随着我国工程咨询业的发展和入世以后国内工程投资市场格局的改变，为了规范市场秩序，提高执业人员素质和水平，确保国家投资的有效使用，我国从 2003 年开始建立注册咨询工程师(投资)职业资格制度和考试制度。为了配合广大应试人员考试复习，我们组织了长期从事工程管理方面的资深专家和教授，以及多年来一直参加相关职业资格考试辅导、教材编写的教师编写了这本考试冲刺训练。该书的结构包括两大部分，即考点综合和典型题型。考点综合主要是根据考试大纲要求对各章节内容中有必要考核和有可能命题之处均作了精要总结，以便于考生熟悉教材之后进行针对性的冲刺记忆，本着提纲理线、避轻就重的原则，对教材进行了浓缩。为了更好地加强记忆，在每部分内容后又精选了部分典型例题，以便于举一反三、触类旁通。同时也为了便于应试人员与考试教材对应复习，本书从编写体例到章节顺序，完全与考试教材一致，极大地方便了考生查阅对照。我们真诚地希望本书能给考生增添一分自信，在短时间内达到好的复习效果，提高应试能力。

编者

# 目 录

## 第一部分 工程咨询概论

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 第一章 概述 .....                        |  |
| 第一节 工程咨询的概念 .....                   |  |
| 第二节 工程咨询与经济建设 .....                 |  |
| 第三节 工程咨询服务的对象及方式 .....              |  |
| 第四节 工程咨询业的发展 .....                  |  |
| 第二章 注册咨询工程师(投资) .....               |  |
| 第一节 注册咨询工程师(投资)的概念 .....            |  |
| 第二节 注册咨询工程师(投资)的考试申报条件及程序 .....     |  |
| 第三节 注册咨询工程师(投资)的登记注册 .....          |  |
| 第四节 注册咨询工程师(投资)的权利和义务 .....         |  |
| 第五节 注册咨询工程师(投资)必备的业务素质和职业道德素质 ..... |  |
| 第三章 工程咨询公司 .....                    |  |
| 第一节 工程咨询公司概述 .....                  |  |
| 第二节 工程咨询公司的市场开发 .....               |  |
| 第三节 工程咨询公司的服务质量 .....               |  |
| 第四章 工程咨询的服务内容(上) .....              |  |
| 第一节 宏观经济咨询 .....                    |  |
| 第二节 项目前期的工程咨询 .....                 |  |
| 第三节 项目建设准备阶段的咨询 .....               |  |
| 第五章 工程咨询的服务内容(下) .....              |  |
| 第一节 项目实施阶段的咨询 .....                 |  |
| 第二节 项目建成后的总结与评价咨询 .....             |  |
| 第三节 项目管理咨询 .....                    |  |
| 第六章 工程咨询服务的采购 .....                 |  |
| 第一节 工程咨询服务的采购方式 .....               |  |
| 第二节 工程咨询服务招标程序 .....                |  |
| 第三节 工程咨询服务投标 .....                  |  |
| 第四节 工程咨询服务费用的计算 .....               |  |
| 第七章 工程咨询行业的组织与管理 .....              |  |
| 第一节 中国工程咨询行业组织 .....                |  |
| 第二节 国际工程咨询行业组织 .....                |  |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| 第八章 工程咨询风险管理与保险 .....      |  |
| 第一节 风险管理概述 .....           |  |
| 第二节 工程咨询风险因素 .....         |  |
| 第三节 工程咨询风险管理 .....         |  |
| 第四节 工程保险 .....             |  |
| 第九章 工程咨询的法律责任 .....        |  |
| 第一节 工程咨询相关的法律法规、技术规范 ..... |  |
| 第二节 工程咨询争端的解决 .....        |  |
| 第三节 工程咨询服务过程中的法律责任 .....   |  |
| 第四节 知识产权 .....             |  |
|                            |  |
| 第二部分 宏观经济政策与发展规划           |  |
| 第一章 宏观经济与管理 .....          |  |
| 第一节 概述 .....               |  |
| 第二节 经济总量平衡 .....           |  |
| 第三节 经济增长 .....             |  |
| 第四节 经济结构 .....             |  |
| 第五节 宏观经济管理 .....           |  |
| 第二章 投资政策 .....             |  |
| 第一节 概述 .....               |  |
| 第二节 投资宏观调控 .....           |  |
| 第三节 投资项目管理 .....           |  |
| 第四节 投融资体制改革 .....          |  |
| 第三章 产业政策 .....             |  |
| 第一节 概述 .....               |  |
| 第二节 产业结构政策 .....           |  |
| 第三节 产业组织政策 .....           |  |
| 第四节 产业技术政策 .....           |  |
| 第五节 地区产业政策 .....           |  |
| 第四章 金融体系与货币政策 .....        |  |
| 第一节 金融机构及其职能 .....         |  |
| 第二节 金融市场 .....             |  |
| 第三节 货币政策 .....             |  |
| 第四节 证券和保险管理 .....          |  |
| 第五章 财政政策 .....             |  |
| 第一节 财政调控的范围与途径 .....       |  |
| 第二节 中央财政与地方财政 .....        |  |
| 第三节 财政政策 .....             |  |

|                          |  |
|--------------------------|--|
| 第六章 其他管理政策 .....         |  |
| 第一节 价格管理政策 .....         |  |
| 第二节 人口与就业政策 .....        |  |
| 第三节 国际收支政策 .....         |  |
| 第七章 产业发展规划 .....         |  |
| 第一节 农业和农村经济发展规划 .....    |  |
| 第二节 工业发展规划 .....         |  |
| 第三节 服务业发展规划 .....        |  |
| 第八章 基础设施建设规划及城镇化战略 ..... |  |
| 第一节 水利设施建设规划 .....       |  |
| 第二节 交通设施建设规划 .....       |  |
| 第三节 能源工业发展规划 .....       |  |
| 第四节 城镇化战略的推进 .....       |  |
| 第九章 地区发展与资源和环境规划 .....   |  |
| 第一节 可持续发展战略 .....        |  |
| 第二节 地区发展规划 .....         |  |
| 第三节 资源节约和保护规划 .....      |  |
| 第四节 生态建设和环境保护规划 .....    |  |
| 第十章 社会事业发展规划 .....       |  |
| 第一节 科技事业发展规划 .....       |  |
| 第二节 教育事业发展规划 .....       |  |
| 第三节 其他事业发展规划 .....       |  |

## 第三部分 工程项目组织与管理

|                          |  |
|--------------------------|--|
| 第一章 概述 .....             |  |
| 第一节 工程项目管理 .....         |  |
| 第二节 工程项目管理的基本原理 .....    |  |
| 第三节 工程项目的管理模式 .....      |  |
| 第四节 工程项目管理的发展趋势 .....    |  |
| 第二章 工程项目主要参与方的项目管理 ..... |  |
| 第一节 项目业主对项目的管理 .....     |  |
| 第二节 咨询工程师对项目的管理 .....    |  |
| 第三节 承包商对项目的管理 .....      |  |
| 第四节 银行对工程项目的管理 .....     |  |
| 第五节 政府对工程项目的管理 .....     |  |
| 第三章 工程项目综合管理 .....       |  |
| 第一节 概述 .....             |  |
| 第二节 工程项目的绩效评价 .....      |  |

|      |                        |  |
|------|------------------------|--|
| 第三节  | 工程项目的沟通和协调 .....       |  |
| 第四章  | 工程项目范围管理 .....         |  |
| 第一节  | 工程项目范围定义 .....         |  |
| 第二节  | 工程项目范围确认 .....         |  |
| 第三节  | 工程项目范围变更控制 .....       |  |
| 第五章  | 工程项目管理组织 .....         |  |
| 第一节  | 项目管理组织的作用与构成 .....     |  |
| 第二节  | 工程项目管理组织结构的确定 .....    |  |
| 第三节  | 工程项目管理组织结构的基本形式 .....  |  |
| 第六章  | 工程项目人力资源管理 .....       |  |
| 第一节  | 工程项目人力资源管理的特点与过程 ..... |  |
| 第二节  | 工程项目人力资源管理的基本内容 .....  |  |
| 第三节  | 项目经理 .....             |  |
| 第四节  | 项目团队建设 .....           |  |
| 第七章  | 工程项目招标投标管理 .....       |  |
| 第一节  | 概述 .....               |  |
| 第二节  | 工程招标投标管理 .....         |  |
| 第三节  | 货物招标投标管理 .....         |  |
| 第八章  | 工程项目合同管理 .....         |  |
| 第一节  | 概述 .....               |  |
| 第二节  | 工程项目合同体系 .....         |  |
| 第三节  | 工程项目工程合同管理 .....       |  |
| 第四节  | 工程项目货物采购合同管理 .....     |  |
| 第九章  | 工程项目进度管理 .....         |  |
| 第一节  | 概述 .....               |  |
| 第二节  | 工程项目工作定义与工作顺序安排 .....  |  |
| 第三节  | 工程项目工作时间估计 .....       |  |
| 第四节  | 工程项目进度计划 .....         |  |
| 第五节  | 工程项目进度控制 .....         |  |
| 第十章  | 工程项目费用管理 .....         |  |
| 第一节  | 概述 .....               |  |
| 第二节  | 工程项目资源消耗计划 .....       |  |
| 第三节  | 工程项目费用估算 .....         |  |
| 第四节  | 工程项目费用计划 .....         |  |
| 第五节  | 工程项目费用控制 .....         |  |
| 第十一章 | 工程项目质量管理 .....         |  |
| 第一节  | 概述 .....               |  |
| 第二节  | 工程项目前期工作阶段的质量管理 .....  |  |

|      |                    |
|------|--------------------|
| 第三节  | 工程项目设计阶段质量管理 ..... |
| 第四节  | 施工阶段的质量管理 .....    |
| 第十二章 | 工程项目风险管理 .....     |
| 第一节  | 工程项目风险与风险管理 .....  |
| 第二节  | 项目风险管理计划 .....     |
| 第三节  | 风险识别 .....         |
| 第四节  | 定性风险分析 .....       |
| 第五节  | 定量风险分析 .....       |
| 第六节  | 风险应对计划 .....       |
| 第七节  | 风险监测与控制 .....      |

## 第四部分 项目决策分析与评价

|      |                        |
|------|------------------------|
| 第一章  | 概述 .....               |
| 第一节  | 项目决策与决策分析评价 .....      |
| 第二节  | 项目决策分析与评价工作的基本要求 ..... |
| 第三节  | 项目决策分析与评价的主要内容 .....   |
| 第二章  | 市场分析与项目(企业)投资战略 .....  |
| 第一节  | 市场调查与预测 .....          |
| 第二节  | 竞争力分析 .....            |
| 第三节  | 营销策略研究 .....           |
| 第四节  | 市场风险分析 .....           |
| 第五节  | 项目(企业)投资战略 .....       |
| 第三章  | 资源优化配置与资源条件评价 .....    |
| 第一节  | 资源优化配置 .....           |
| 第二节  | 资源开发项目的资源条件评价 .....    |
| 第四章  | 建设方案设计 .....           |
| 第一节  | 建设方案设计的作用、内容和要求 .....  |
| 第二节  | 建设方案设计的依据 .....        |
| 第三节  | 建设方案比选 .....           |
| 第四节  | 建设方案总体设计 .....         |
| 第五节  | 产品方案和建设规模 .....        |
| 第六节  | 生产工艺技术方案设计 .....       |
| 第七节  | 项目选址 .....             |
| 第八节  | 原材料与燃料供应 .....         |
| 第九节  | 总图运输和公用与辅助工程 .....     |
| 第十节  | 厂外配套工程 .....           |
| 第十一节 | 节能 .....               |
| 第十二节 | 节水 .....               |

|      |                      |
|------|----------------------|
| 第十三节 | 环境保护 .....           |
| 第十四节 | 劳动安全、卫生与消防 .....     |
| 第十五节 | 组织机构与人力资源配置 .....    |
| 第十六节 | 项目进度计划 .....         |
| 第五章  | 投资估算 .....           |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 分类投资估算 .....         |
| 第三节  | 项目投入总资金与分期投资计划 ..... |
| 第六章  | 项目的融资 .....          |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 项目的投融资模式选择 .....     |
| 第三节  | 资本金筹资 .....          |
| 第四节  | 负债融资 .....           |
| 第五节  | 信用保证措施 .....         |
| 第六节  | 融资方案设计与优化 .....      |
| 第七章  | 财务评价 .....           |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 财务评价的基本原则和方法体系 ..... |
| 第三节  | 财务评价的价格体系 .....      |
| 第四节  | 基础数据的确定、估算与分析 .....  |
| 第五节  | 财务盈利能力分析 .....       |
| 第六节  | 偿债能力分析 .....         |
| 第七节  | 非盈利性项目的财务分析 .....    |
| 第八章  | 国民经济评价 .....         |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 费用与效益的识别 .....       |
| 第三节  | 费用与效益的估算 .....       |
| 第四节  | 国民经济评价指标和报表 .....    |
| 第五节  | 国民经济评价参数 .....       |
| 第六节  | 费用效果分析 .....         |
| 第九章  | 社会评价 .....           |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 社会评价框架和内容 .....      |
| 第三节  | 社会评价的步骤 .....        |
| 第四节  | 社会评价方法 .....         |
| 第十章  | 环境影响评价 .....         |
| 第一节  | 概述 .....             |
| 第二节  | 环境影响评价的程序与内容 .....   |

|      |                         |
|------|-------------------------|
| 第三节  | 环境影响的效益—费用评价方法 .....    |
| 第十一章 | 不确定性分析 .....            |
| 第一节  | 投资项目决策分析与评价中的不确定性 ..... |
| 第二节  | 敏感性分析 .....             |
| 第三节  | 盈亏平衡分析 .....            |
| 第十二章 | 风险分析 .....              |
| 第一节  | 不确定性与风险 .....           |
| 第二节  | 风险分析 .....              |
| 第十三章 | 综合评价及结论与建议 .....        |
| 第一节  | 综合评价 .....              |
| 第二节  | 结论与建议 .....             |

## 第五部分 现代咨询方法与实务

|     |                      |
|-----|----------------------|
| 第一章 | 现代工程咨询方法概述 .....     |
| 第一节 | 现代工程咨询方法的概念及体系 ..... |
| 第二节 | 现代工程咨询的信息基础 .....    |
| 第三节 | 信息数据的筛选和鉴定 .....     |
| 第二章 | 战略分析方法 .....         |
| 第一节 | 企业战略分析 .....         |
| 第二节 | 产品生命周期 .....         |
| 第三节 | 竞争能力分析 .....         |
| 第四节 | 企业外部环境分析 .....       |
| 第五节 | 资源能力分析 .....         |
| 第六节 | 企业投资组合分析 .....       |
| 第三章 | 市场预测方法 .....         |
| 第一节 | 市场预测的主要方法 .....      |
| 第二节 | 因果分析法 .....          |
| 第三节 | 延伸预测法 .....          |
| 第四节 | 定性预测法 .....          |
| 第四章 | 投资估算方法 .....         |
| 第一节 | 建设投资简单估算法 .....      |
| 第二节 | 建设投资分类估算法 .....      |
| 第三节 | 流动资金估算 .....         |
| 第四节 | 某新造纸项目投资估算案例分析 ..... |
| 第五章 | 现金流量分析及财务评价方法 .....  |
| 第一节 | 资金时间价值 .....         |
| 第二节 | 投资项目现金流量的识别和计算 ..... |
| 第三节 | 财务评价 .....           |

|      |                  |       |
|------|------------------|-------|
| 第六章  | 国民经济评价方法         | ..... |
| 第一节  | 国民经济费用与效益的识别方法   | ..... |
| 第二节  | 国民经济评价计算价格的确定方法  | ..... |
| 第三节  | 国民经济效益费用流量分析方法   | ..... |
| 第四节  | 国民经济评价案例         | ..... |
| 第七章  | 投资项目社会评价方法       | ..... |
| 第一节  | 社会评价方法概述         | ..... |
| 第二节  | 社会调查的主要方法        | ..... |
| 第三节  | 逻辑框架法及其在社会评价中的运用 | ..... |
| 第四节  | 参与式方法及其在社会评价中的运用 | ..... |
| 第八章  | 方案经济比较和优化方法      | ..... |
| 第一节  | 方案经济比较           | ..... |
| 第二节  | 价值工程             | ..... |
| 第三节  | 方案综合评价法          | ..... |
| 第九章  | 风险概率分析方法         | ..... |
| 第一节  | 概述               | ..... |
| 第二节  | 风险概率估计           | ..... |
| 第三节  | 项目风险评价方法         | ..... |
| 第十章  | 招标投标咨询方法         | ..... |
| 第一节  | 概述               | ..... |
| 第二节  | 咨询服务招标及评标        | ..... |
| 第三节  | 工程施工招标评标         | ..... |
| 第四节  | 机电设备招标评标         | ..... |
| 第十一章 | 工程项目管理方法         | ..... |
| 第一节  | 进度管理方法           | ..... |
| 第二节  | 项目组织与资源配置管理方法    | ..... |
| 第三节  | 费用管理方法           | ..... |
| 第四节  | 质量管理方法           | ..... |



# 第一章 概 述

## 【内容提要】

- 了解工程咨询的起源，国内和国际的现状、发展和趋势；
- 掌握工程咨询的概念、性质、原则、特点、业务范围及在经济建设中的地位 and 作用；
- 熟悉工程咨询服务的对象和方式，以及工程咨询与项目的关系。

## 第一节 工程咨询的概念

### 一、工程咨询的含义

咨询从求教者的角度所作的解释就是“征求意见(多指行政当局向顾问之类的人员或特设的机关征求意见)”；从被求教者角度看，就是当顾问、出主意。工程咨询是咨询的一个重要分支。

工程咨询是受客户委托，在规定的时间内，动用科学技术、经济管理、法律等多方面的知识，为经济建设和工程项目的决策、实施和管理提供智力服务。

### 二、工程咨询业的原则和特点

工程咨询业是智力服务性行业，属第三产业，是运用多种学科知识和经验、现代科学技术管理方法，遵循独立、科学、公正的原则，为政府部门和投资者对经济建设和工程项目的投资决策与实施提供咨询服务，以提高宏观和微观的经济效益。工程咨询是为项目及其投资决策和实施提供智力服务的专家、专家集体和单位。

#### (一) 工程咨询的原则

(员) 独立 这是工程咨询的第一属性，即咨询专家独立于客户而展开工作。

(圆) 科学 科学是指以知识和经验为基础为客户提供解决方案。知识、经验、能力和信誉是工程咨询科学性的基本要素。

(猿) 公正 公正是指工程咨询应该维护全局和整体利益，要有宏观意识，坚持可持续发展的原则。

#### (二) 工程咨询业的特点

工程咨询是为投资项目提供服务的，具有以下特点：

(员) 工程咨询服务是完成客户委托的任务。

(圆) 咨询任务弹性很大，可以全过程咨询，也可以只就某一项工作进行咨询。

(猿) 每一项咨询任务都是一次性、单独的任务，只有类似性，而无重



复性。

(源) 咨询的时效性很重要, 时间是构成质量要求的一部分。

(缘) 咨询过程是以智力活动为中心。咨询质量的优劣, 取决于信息、知识、经验的集成和创新。

(远) 咨询工作牵涉面比较广(政治、经济、技术、自然与文化环境等各方面), 影响质量的因素多, 不确定因素多, 变数大。

(苑) 建设项目受有关条件的约束性大, 咨询工作必须充分分析、研究各方面的约束条件和风险。

(愿) 许多咨询成果是预测性的, 要经受历史的考验。

(怨) 咨询工作的程序, 有的可以固定操作程序, 有的不固定操作程序, 允许有一定工作弹性。

(员) 咨询产品没有批发环节, 产销直接见面, 适应客户的个性化要求。

### 三、工程咨询的业务范围

根据国家计委 员源年颁布的《工程咨询管理暂行办法》, 我国工程咨询的业务范围包括:

(员) 为国家、行业、地区、城镇、工业区等的经济和社会发展提供规划和政策咨询或专题咨询;

(圆) 为国内外各类工程项目提供全过程或分阶段的咨询;

(猿) 为现有企业的技术改造和管理提供咨询;

(源) 为国内外客户提供投资选择、市场调查、概预算审查和资产评估等咨询服务。

### 【典型练习题】

【例 员】下列对工程咨询理解正确的是( )

粤工程咨询者是智力服务行业, 属第三产业

月工程咨询者可以是投资者

悦工程咨询者可以是工程建设实施者

阅以上均不恰当

答案: 粤

【例 员】工程咨询的第一属性是( )

粤科学性

月公正性

悦独立性

阅服务性

答案: 悦

【例 员】工程咨询的原则是( )

粤独立

月科学

悦公正

阅信誉

耘以智力活动为中心

答案: 粤悦

【例 员】咨询过程是以( )为中心。

粤物流

月智力流动

悦既有物流又有智力流动

阅均不正确

答案: 月



## 第二节 工程咨询与经济建设

工程咨询离不开投资项目，所以我们需要对投资项目有一个比较明确的概念，了解项目咨询服务的范畴。

### 一、投资项目建设程序与工程咨询

#### (一) 投资项目的概念

##### 1. 项目的定义

项目是一种临时性的创造一项惟一产品和服务的任务。

##### 2. 项目的性质

(1) 项目的相对性 项目是一项任务，不同的主体有不同的任务。

(2) 项目的临时性 项目都是在一定时间内存在，是“临时的”。

(3) 项目的目标性 项目作为一项任务必须有明确的目标。

(4) 项目的约束性 项目要受一定的约束，如投入要素(人、财、物等)的约束，时间的约束，质量的约束，外部条件的约束，政策法规的约束，环境保护的约束等等。

(5) 项目的周期性 项目都有一个开始、实施和终结的过程。

##### 3. 投资项目

投资项目主要是指为某特定目的而进行投资建设并含有一定建筑或建筑安装工程的建设项目。

#### (二) 项目周期

项目周期，即策划阶段、准备阶段、实施阶段和完工阶段这四个阶段，见图 1-1-1。

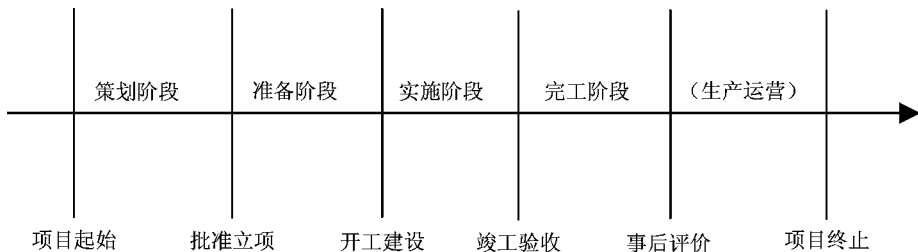


图 1-1-1 项目周期各阶段划分示意图

中国的项目建设程序是从项目业主管理的解除角度划分的，划分为以下几个阶段：

(1) 项目建议书阶段 即项目初步可研究阶段，包括投资机会研究、项目建议书编制及其评估等。

(2) 可行性研究阶段 即项目可行性分析评价阶段，主要任务包括编制项目可行性研究报告。

(3) 设计阶段 即工程的初步设计和施工图设计。



(源) 项目实施准备阶段 包括资金落实、对外谈判、招标投标、施工准备、开工报告及其批准文件。

(缘) 施工阶段 包括工程建设、设备采购和安装、生产准备等工作。

(远) 竣工验收(完工)阶段 包括联动试车、指标考核、竣工验收等。

(苑) 项目总结评价阶段 该阶段的主要任务是编制项目自我后评价报告进行评价, 以及主管部门或贷款银行的后评价报告。

## 二、项目管理层次与工程咨询

从管理层次上可以把项目分成项目决策管理和项目执行管理两个层次。项目决策管理主要是指项目投资者、贷款的银行以及其他的资金来源提供者对项目的管理。项目执行管理是指项目实施的执行机构对项目的管理, 主要是项目法人对项目的管理。

### (一) 项目决策管理及其工程咨询服务

项目决策管理是投资者或其代表, 从投资者的利益和项目目标出发, 对项目从策划到投入运营全过程的监督和管理。见表 1-1-1。

表 1-1-1 项目管理层次阶段性工作和工程咨询业务关系表

| 项目阶段 | 项目执行管理层次                                                                                                              |                                                                                                                  | 项目决策管理层次                                                                                                |                                                                                      |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|      | 项目执行管理                                                                                                                | 执行管理咨询                                                                                                           | 项目决策管理                                                                                                  | 决策咨询业务                                                                               |
| 策划阶段 | <ul style="list-style-type: none"> <li>—编制项目规划、投资机会研究</li> <li>—编写项目初步可行性研究报告</li> <li>—编制项目可行性研究报告</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>—编制项目规划、投资机会研究报告</li> <li>—编写项目初步可行性研究报告</li> <li>—编制项目可行性研究报告</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>—制定投资规划, 选择项目</li> <li>—审批项目建议书</li> <li>—审批项目可行性研究报告</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>—规划论证与评估</li> <li>—评估</li> <li>—评估</li> </ul> |
| 准备阶段 | <ul style="list-style-type: none"> <li>—资金落实</li> <li>—工程设计</li> <li>—采购招标投标</li> <li>—开工准备</li> <li>—合同签订</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>—融资咨询</li> <li>—进行工程设计</li> <li>—编制标书、评标</li> <li>—参与合同谈判</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>—指导、协调、监督</li> <li>—批准开工或批准贷款协议及其生效</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>—监测与绩效评价</li> </ul>                           |
| 实施阶段 | <ul style="list-style-type: none"> <li>—合同管理</li> <li>—施工管理和项目监测</li> <li>—资金使用和支付财务管理</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>—承包合同或参与法人项目管理</li> <li>—工程监理</li> <li>—项目监测评价</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>—项目绩效管理</li> <li>—项目稽查</li> <li>—项目监督检查</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>—监测与绩效评价</li> </ul>                           |
| 完工阶段 | <ul style="list-style-type: none"> <li>—竣工验收或关闭和帐户</li> <li>—投入运营, 效益分析和总结评价</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>—编写完工报告或参与竣工准备</li> <li>—参与人的经营和效益分析</li> <li>—编写自我后评价报告</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>—验收竣工报告</li> <li>—总结经验教训</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>—参与验收</li> <li>—后评价</li> <li>—专题研究</li> </ul> |

### (二) 项目执行管理及其工程咨询服务

项目执行(实施)管理层次的工作任务, 主要包括项目前期提出项目规划与投资机会研究、项目建议书、项目可行性研究报告, 组织实施项目采购招投



标(包括设计、设备、工程咨询等);实施阶段的报批开工报告、合同的谈判、签订和管理、施工管理、财务管理、项目监测等;项目后期的竣工验收、总结评价和生产运营等。

### 【典型练习题】

【例 1.1.1】工程咨询主要是围绕( )展开的。

粤企业经营      月投资项目      悦基本建设      阅证券交易

答案:月

【例 1.1.2】下列性质中,不属于项目性质的是( )

粤重复性      月周期性      悦目标性      阅相对性

答案:悦

【例 1.1.3】不属于项目周期四个阶段的是( )

粤策划阶段      月准备阶段      悦设计阶段      阅完工阶段

答案:悦

【例 1.1.4】在我国的项目建设程序中,重要任务是按照设计要求,保质保量按时完成建设任务的属于( )

粤项目建议书阶段      月设计阶段      悦施工阶段      阅竣工验收阶段

答案:悦

【例 1.1.5】从管理层次上划分,可以把项目分为( )

粤项目决策管理和项目执行管理      月项目准备管理和项目实施管理  
悦项目监测管理和项目实施管理      阅项目执行管理和项目运作管理

答案:粤

## 第三节 工程咨询服务的对象及方式

### 一、工程咨询的服务对象

工程咨询的服务对象包括投资项目从层次、阶段、内容到管理、机构等各个方面的单位和个人,包括项目投资的出资者、项目业主、工程承包商等。

(一) 为投资项目出资者服务

(员) 为政府投资服务 工程咨询单位接受政府或其部门、机构的委托,为各级政府及其部门和机构的投资项目提供咨询服务。

(圆) 为贷款银行服务 工程咨询公司受银行聘请作为顾问,对申请贷款的项目进行评估。

(猿) 为国际组织服务 为国际组织贷款项目提供咨询。

(二) 为项目业主服务

当为项目业主服务时,工程咨询公司常被称作该项目的业主工程师。业主工程师的基本职能是提供工程所需的技术咨询服务,或者代表业主对设计和施工中的质量、进度、造价等方面的工作进行监督和管理。

阶段过程咨询服务

内容包括:投资机会研究→初步可行性研究→可行性研究→设计→编制招



标文件→评标→合同谈判→施工管理(监理)→生产准备(人员培训)→调试验收→总结评价。

主要特点是：业主工程师接受业主全盘委托，在上述工作进程中，陆续将工作成果提交业主审查认可。

### （二）阶段性咨询服务

工程项目建设的某一阶段或某项具体工作的咨询服务。比较常见的是项目的可行性研究、设计和施工监理，多以单独的合同形式出现。

### （三）为承包商服务

业主多采用招标的方式选择承包商，对于大中型项目，一般设备制造厂和施工公司都和工程咨询公司合作参与工程投标。工程咨询公司作为投标者的设计分包商为之提供技术服务，以分包商身份承担工程项目咨询，直接服务对象是工程的承包商或总承包商，咨询合同只在咨询公司和承包商之间签订。

### （四）承包工程

业主可以将工程项目的全部建设任务交给一个承包商或承包商联合体，并由承包者承担相应的责任与风险的建设方式，可称为设计、采购、施工(EPC)项目和交钥匙工程。联合其他公司承担 EPC 项目和交钥匙工程，或者作为总承包商，工程咨询公司的服务内容与作为承包商的设计分包商基本相似，主要的区别在于承担的项目风险不同。

### （五）为项目融资服务

## 二、工程咨询方式及关注重点

工程咨询的方式主要以合同协议为契约，根据客户要求提供服务。工程咨询的承担方式以公司方式和个人咨询专家方式为主，还有联合咨询方式、分包方式等，以及施工和咨询联合方式。

在做投资项目工程咨询时，不同类型的项目应该关注的重点不同：

（一）竞争性项目 关注的重点是项目的财务效益。

（二）基础性项目 工程咨询应该关注项目的国民经济效益和社会效益。

（三）公益性项目 工程咨询应该关注项目的社会效益。

### 【典型练习题】

【例 1-1-1】（ ）是工程咨询公司承担咨询服务最基本、最广泛的形式。

（A）受银行聘请作为顾问

（B）为项目融资服务

（C）作为投标者的设计者

（D）业主工程师

答案：A

【例 1-1-2】下列关于工程咨询的方式叙述正确的是（ ）

（A）工程咨询必须以公司方式进行

（B）工程咨询可以采取联合咨询方式、分包方式

（C）工程咨询方式主要以合同协议为契约，根据客户的要求提供服务

（D）工程咨询可以采用施工和咨询联合方式

答案：B

【例 1-1-3】不同类型项目的咨询评价方法是不同的，其中，评价重点为项目