

项目综合管理：产业投资的项目设计 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_260054.htm 任何项目，总是由各个项目条件组成。选出项目条件齐备的项目，就是选择项目。对所选项目的各条件重新组合与整理，就是项目设计。其实严格说，项目设计并不限于对项目条件“重新组合与整理”。任何项目一旦被项目人提出，该项目的项目条件本身就已组合完毕。换句话说，任何项目人所提出的项目，本身都已经含有了项目设计。但是既然如此，“项目设计”就使人费解：既然项目已被选好，而且，既然项目选择本身已经自然含有了项目设计，那么又为什么要“对项目的各个条件进行重新组合与整理”？之所以这样，根本地，是因为项目人自己做的项目设计和科学、规范的项目设计，许多时候水平相差很远，前者常无法适应现代市场。项目建设，特别是其中的项目设计，其实也是一门很专业的学科。社会上的项目虽说千百样，从种棉花到炼钢铁，从自然科学到社会科学，从东海之滨到天山脚下，从微小投资到十亿百亿规模，几乎无奇不有。但（商业）项目建设的基本原理却大体相同。它和例如冶金专业一样，同样有自己一套特定的专业规范。各类项目人可以是本专业的专家，但却未必是项目设计专家。我见到西部一家制药企业有个项目，与南方一家投资商谈引资。西部同志拿着项目报告十分自得：“我们的项目报告都是由医学教授、博士编制的。”没想到投资商听后反而很疑惑：“医学教授只懂技术啊，他们懂市场吗？”也许有同志会说：“技术专家可能不懂市场。但是项目人是企业，企

业应该懂市场啊。”这其实是与现代市场经济的现实不符合的话。在当前现代市场经济社会中，除去两个极端，就是说，除去规模极大、市场份额已经占有相当大的垄断地位的企业，以及，除去规模极小、经营半径只有很小一点的微小经营户以外，其它有一定规模的企业，甚至资产规模逾亿的企业，在现代市场经济中都已经很难“自我把握”市场了，更何况西部地区大量中小企业，管理和经营水平本身就很低呢？因此我们说的项目设计，不是泛指所有项目人自做的项目设计，而是特指专业化的、科学的项目设计，它主要为达到如下目的：

- 1、获得所缺的项目条件：所谓“项目选择”，是看项目的各商业条件是否具备。但事实上，当项目在最初构想的时候，“项目的商业条件全部合适”是很少的，许多项目仅仅是具有基本的项目条件。其余所缺的条件应如何获得？不合适的条件能否使其合适？就要进行相应的设计。
- 2、项目条件的优良组合：“项目条件是否齐备”是一回事。即使项目主要的条件已经齐备，但是这些条件不同的组合形式，项目的效果将大为不同。项目设计，就是设计各种项目条件的组合方法。实际生活中，凡是经过科学设计的项目，和项目最初的设想相比，通常都会有极大的不同，实际等于项目再造。
- 3、项目及其报告的“兼容”：商业性项目归根到底总是要送往投资商的。但是不同的投资商，由于商业习惯不同，因此即使同一个项目，他们的评价却可能不同。不但对项目本身的优劣评价可能各异，甚至因项目报告的编制问题，也可能使投资商把好项目误认为坏项目。更何况是只具有项目资源，而没有经过科学设计的所谓“项目”。事实上，投资商对一个项目即使有了兴趣，通常也不会全盘接

受。若是多个投资商投资，就更是这样。他们必然要对项目提出各种问题，要求作出不同的修改。特别是，寻找投资时，常常要接洽许多投资商，每个投资商都会对项目有各自不同的看法。项目必须应对这些问题，就是项目的兼容性。如果没有项目设计，项目的兼容是无法解决的。

4、编写项目报告：

无论项目怎样设计，最终总要变为项目报告。哪怕只是口头说明，也是不成文的项目报告。更何况，现代项目报告通常总要形成文字。许多地方政府的招商人员到处找投资商谈项目，但是学者不以为然：“项目是写出来的，不是谈出来的。”

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。
详细请访问 www.100test.com