

预测投资风险 诊断企业病症

项目分析与企业诊断

景立人 马春礼/主编



中国城市出版社

前 言

企业不上新的项目,就难以有发展,而上新的项目,进行投资,就会面临着投资风险。项目上得好,投资会获得丰厚的回报;项目上得不好,投资决策失误,则投资回收很慢,甚至导致企业陷入困境。市场经济是一种“投资经济”,也是一种“风险经济”。如何预测投资的风险,如何将投资风险降低到最小的限度,如何在投资前对项目的市场、技术、财务可行性进行全方位的分析评价,本书的上篇——项目分析,将给予回答和论述。

本书的下篇——企业诊断,对企业管理诊断、咨询的内容和方法进行了介绍。企业诊断这个术语,是企业拟人化并同疾病诊治相结合的一种比喻。企业诊断、咨询已被国内外企业的应用实践证明是改善、提高企业管理素质的有力措施,是解决企业存在的问题和帮助企业进行不断创新的有效方法,是一种投入少、产出大的经济管理手段。

随着社会主义市场经济的建立和发展,项目分析与企业诊断将起着越来越重要的作用。本书正是为适应这种需要而写。本书可作为经济与管理类专业的教材使用,也可作为广大的实际经济工作者自学和工作的参考书。

本书在写作中力图先进性与实用性相结合。体系力求完整又注意不面面俱到;既将基本理论和一些新的内容反映出来,又注意

不进行繁琐、枯燥的理论论述；既吸收相关文献已有的成果，又写入作者多年来进行项目分析与企业诊断研究与实践的一些体会。

本书由马春礼进行总体设计和拟定写作提纲，然后由马春礼、景立人组织北京市经济管理干部学院、北京广播电视大学、北京市成人教育学院和北京农业管理干部学院的几位老师进行编写。编写的分工是：景立人编写第一、六章；蒋同甫编写第二、三章；李春英编写第四章；黑岚编写第五章；白静编写第七章；马春礼编写第八、九、十章；王丽编写第十一章。最后，全书由马春礼、景立人修改、总纂和定稿。

本书的写作与出版，得到原北京市成人教育局高教处、北京市经济管理干部学院、北京广播电视大学、北京市成人教育学院、北京农业管理干部学院等单位的一些领导和老师的大力支持和帮助，对此，全体编写人员向他们致以衷心的感谢。由于编写时间较短和编写人员的水平所限，书中难免有不妥之处，敬请专家和广大读者批评指正。

作 者

1997年5月

目 录

上篇：项目分析

第一章 项目决策概述	(1)
第一节 项目与投资	(1)
一、项目的概念、分类和特点	(1)
二、投资的概念、特点和作用	(3)
第二节 项目分析	(5)
一、项目分析的概念和作用	(5)
二、项目分析的内容	(6)
三、项目分析的程序	(7)
四、项目分析的要求	(8)
第三节 项目决策	(10)
一、项目决策的概念和重要性	(10)
二、项目决策的原则	(11)
三、项目决策的程序	(13)
第二章 项目市场分析	(16)
第一节 市场分析的内容	(16)
一、市场分析的作用	(16)
二、项目市场分析内容	(17)

第二节 市场调查	(20)
一、市场调查程序和调查计划	(20)
二、市场调查方法	(22)
第三节 市场预测	(26)
一、市场预测的基本原理	(26)
二、市场预测的一般程序	(27)
三、市场预测方法	(28)
第四节 项目市场分析的主要结果	(40)
一、项目产品分析	(40)
二、产品需求状况分析	(41)
三、项目规模分析	(42)
四、营销措施分析	(42)
五、竞争状况分析	(43)
第三章 项目建设条件和技术方案分析	(44)
第一节 项目建设条件分析	(44)
一、原材料供应条件分析	(44)
二、燃料、动力供应条件分析	(46)
三、环保措施分析	(47)
四、厂址条件分析	(47)
第二节 项目技术方案分析	(51)
一、项目技术方案选择原则	(51)
二、工艺路线的选择	(52)
三、设备选择	(53)
四、技术方案的经济评价	(54)
第四章 项目投资、成本和利润的估算	(57)
第一节 项目投资的估算	(57)
一、项目投资的概念	(57)
二、项目固定资产投资估算	(58)

三、项目流动资金需要量的估算	(66)
第二节 项目所需资金的筹集	(71)
一、资本金筹集	(71)
二、发行股票筹集	(72)
三、发行债券筹集	(72)
四、银行贷款筹集	(73)
五、租赁经营筹集	(73)
第三节 项目成本的估算	(74)
一、项目成本的概念和构成	(74)
二、项目成本的估算方法	(77)
第四节 项目利润的估算	(80)
一、项目利润的概念	(80)
二、项目利润的估算方法	(80)
第五章 项目的企业经济评价	(87)
第一节 现金流量和资金的时间价值	(87)
一、现金流量的概念和构成	(87)
二、资金时间价值的概念和计算	(88)
第二节 企业经济评价的静态分析法	(95)
一、投资回收期法	(95)
二、投资收益率法	(97)
第三节 企业经济评价的动态分析法	(99)
一、净现值法	(99)
二、现值指数法	(101)
三、内部收益率法	(103)
四、动态投资回收期法	(105)
第六章 项目风险分析	(106)
第一节 项目风险概述	(106)
一、风险的含义和特征	(106)

二、投资风险及其分类	(107)
三、投资风险控制	(109)
第二节 投资风险的识别与估计	(113)
一、投资风险识别	(113)
二、投资风险估计	(115)
第三节 盈亏平衡分析	(117)
一、盈亏平衡分析的基本原理	(117)
二、盈亏平衡分析的约束条件	(120)
三、盈亏平衡分析的应用	(120)
第四节 敏感性分析	(122)
一、敏感性分析的主要目的	(123)
二、敏感性分析的步骤	(124)
三、敏感性分析的应用	(124)
第五节 不确定性决策分析	(128)
一、概率未知情况下的决策分析	(128)
二、概率已知情况下的决策分析	(131)
第七章 项目可行性研究	(133)
第一节 项目可行性研究概述	(133)
一、项目可行性研究的概念和特点	(134)
二、项目可行性研究的类别	(134)
三、项目可行性研究的作用	(136)
第二节 项目可行性研究的内容和报告编制	(136)
一、可行性研究的内容	(136)
二、可行性研究报告中的图表编制	(139)

下篇:企业诊断

第八章 企业诊断概述	(149)
第一节 企业诊断的概念和作用	(149)

一、企业诊断的含义	(149)
二、企业诊断的特征	(150)
三、企业诊断的作用	(152)
四、企业诊断的发展概况	(153)
第二节 企业诊断的类型	(154)
一、按诊断主体分类	(154)
二、按诊断范围分类	(156)
三、按时间长短分类	(156)
第三节 企业诊断人员	(157)
一、企业诊断人员的素质	(157)
二、企业诊断人员的工作准则	(158)
三、企业诊断的组织	(159)
第九章 企业诊断的一般程序和方法	(161)
第一节 正式诊断前的准备	(161)
一、本阶段的工作目标和意义	(161)
二、本阶段的具体工作内容和方法	(162)
第二节 情况调查与分析	(165)
一、情况调查	(165)
二、情况分析	(169)
第三节 提革新或改善方案和编写诊断报告	(173)
一、提革新或改善方案	(173)
二、编写诊断报告	(176)
第四节 实施指导	(176)
一、实施指导的作用和特点	(176)
二、实施指导的工作内容和方法	(177)
第十章 企业综合管理诊断	(180)
第一节 企业经营分析	(180)
一、企业经营分析的含义和基本方法	(180)

二、企业经营分析的具体内容和方法	(184)
第二节 企业战略管理诊断	(199)
一、企业战略管理的概念和诊断特点	(199)
二、企业战略管理诊断的内容和方法	(201)
第三节 企业管理组织诊断	(210)
一、企业管理组织诊断的程序和方法	(210)
二、企业管理组织诊断的基本内容	(215)
第四节 企业基础管理诊断	(221)
一、企业基础管理诊断的意义与内容	(221)
二、信息工作诊断	(222)
三、定额工作诊断	(225)
四、标准化工作诊断	(228)
五、规章制度诊断	(231)
第十一章 企业职能管理诊断	(234)
第一节 企业营销管理诊断	(234)
一、市场调查	(234)
二、营销状况分析评价	(239)
三、营销策划	(244)
第二节 企业生产管理诊断	(247)
一、生产管理诊断的作用和特点	(247)
二、生产管理诊断的主要内容	(249)
第三节 企业财务管理诊断	(254)
一、财务管理诊断的特点	(254)
二、财务管理诊断的一般程序和方法	(255)
三、资金管理诊断	(258)
四、成本管理诊断	(263)
五、财务管理体制诊断	(265)
第四节 企业人事管理诊断	(267)

一、工资、奖励制度诊断	(267)
二、职工绩效考核	(269)
三、职工工作满意度调查	(271)
四、员工素质测评	(272)

上篇 项目分析

第一章 项目决策概述

第一节 项目与投资

一、项目的概念、分类和特点

(一) 项目的概念

按照广义的理解,项目是指在一定的时间内,在预算规定的范围内,要达到一定质量水平的一项一次性任务。例如建造一栋大楼、扩建或改建一个工厂、解决某一个研究课题,以至完成一篇学术论文等。这些任务都是一次性的,而且有规定的期限和质量,并不得超过预算。

狭义的项目是指投资项目,它必须通过投资这种经济活动来完成,其投入要素必须包括资财,其目的是要取得收益。

在投资项目中,最具代表性的是社会的固定资产投资项目。在

这些投资项目中,除了少数可以通过订货采购方式来完成以外,绝大多数都必须通过土木建设和设备安装工程来完成,这一部分就是我们经常说的建设项目。

建设项目是指在一个总体设计或初步设计范围内,由一个或若干个有内在联系的单项工程所组成,经济上实行统一核算,行政上具有独立的组织形式,实行统一管理的建设工程总体。凡属于一个总体设计中的主要工程和相应的配套工程、综合利用工程、环境保护工程,以及供水、供电工程等,都只作为一个建设项目。

在工业生产中,大体上有三种生产类型:一种是大量重复生产类型;另一种是成批生产类型;第三种是单件不重复生产类型。很显然,建设项目实质是单件不重复生产类型,是一种一次性的任务。

对建设项目的时问要求具体表现为工期;对其质量上的要求是通过项目设计、项目施工以及竣工验收等环节层层落实;而对其投资的控制则通过可行性研究、设计概算、贷款合同,以及项目贷款的回收、考评等工作予以保证。

以上分析表明:尽管项目、投资项目、建设项目三者之间都存在着细微的差别,但在绝大多数情况下,三者基本上是一致的。

(二) 建设项目的分类

建设项目可以根据不同的标志进行分类,其中,比较重要的有以下几种:

1. 按照建设项目的性质,可以分为新建项目、扩建项目、改建项目、迁建和重建项目、更新改造项目等。所谓新建项目,是一个新的企业、事业或行政单位,从无到有地建设起一整套满足基本需要的固定资产体系。扩建项目是指在老企业之下另建独立的新分厂或新车间。改建项目与技术改造项目类似,性质上均由技术改造或生产经营合理化所引起,而在数量上则有大小的不同。迁建项目指易地重建的项目。重建项目指被破坏后的重新建设。

2. 按照建设项目的投资规模不同,可以分为大型项目、中型项目和小型项目。例如钢铁联合企业的建设项目,生产能力100万吨以上者为大型项目,年产钢不足10万吨者为小型项目,其余的为中型项目。

3. 按建设项目的建设阶段划分,可以分为筹建项目、施工项目、投产项目和竣工项目。

(三) 建设项目作为固定资产投资项目,具有以下特点

1. 项目的投资额大、建设周期和投资回收期长。建设项目需要具备一定的投资额才能完成,它的建设周期最少也在一年以上,有的长达十几年,而投资回收期则更长。

2. 项目内外协作配套性强。建设项目内部必须紧密协作、配套建设,才能形成综合生产能力。由于建设项目牵扯面大,它与外部的协作关系也很复杂。

3. 项目地理位置的固定性。建设项目一经开工,就和土地连接成为一体。

二、投资的概念、特点和作用

(一) 投资的概念

投资是投资者将一定数量的资财投放于某种对象或事业,以取得一定收益或社会效益的活动。

在以上投资的概念中,实际上包括了投资主体、投资客体和投资目的三个要素。其中投资主体是指投资者,他可以是自然人,也可以是法人或国家,投资主体必须有资财和决策权。投资客体是指投资的对象、目标或标的物,建设项目即是一种最主要的投资客体。投资目的是指投资主体的意图及所取得的效果。投资的目的是保证资金回流,实现增值,以取得收益或社会效益。就投资自身而言,实现投资的经济效益应当是投资行为的出发点。投资如果不能带来经济效益投资便缺乏生命力。

（二）投资的特点

投资作为一种经济活动，同一般物质生产和流通领域的活动不同，它具有以下特点：

1. 投资的复杂性和系统性。投资的复杂性，表现在投资的类别繁杂，既有固定资产项目投资，又有流动资产投资；既有股票投资，又有债券投资。不同种类的投资构成一个复杂的系统，涉及整个社会。从投资系统内部看，它是一系列相互制约、相互影响的子系统结合起来的有机整体。从投资系统与外部的关系看，它作为国民经济的有机组成部分，与整个社会、军事、经济、技术活动都紧密相连。投资与经济增长、经济结构、技术进步等都是互相联系、互为条件、互相制约的。

2. 投资的连续性。投资项目一旦批准开工建设，就必须保证连续不断地投入资金和其他资源，保证施工的连续性，不然会带来严重的损失。

3. 投资的波动性。在投资项目整个发展周期的各个时期和阶段，资金的需要量又是波动和不均衡的。

4. 投资的风险性。由于投资项目的投资额大，所以一旦上马，投资就处于风险之中。在未来的建设和建成以后，都会有许多意想不到的情况出现，其中的不利因素都会对建设过程和投资的收益构成威胁，甚至对投资回收造成困难。项目周期越长，影响项目收益的因素越多，投资回收的风险就越大。

（三）投资的作用。

投资是经济增长的基本推动力，是经济增长的必要前提。投资对经济增长的影响，可以从要素投入和资源配置来分析。

从要素投入的角度看，一方面，投资供给对经济增长具有推动作用。因为投资是向社会再生产过程注入新的生产要素，增加生产资料的供给，为扩大再生产提供物质条件，是促进经济发展的重要要素。另一方面，投资需求对经济增长又具有推动作用，扩大投资

需求,就会进一步刺激经济的增长。

从资源配置的角度看,通过投资,使资源的配置趋于合理,即调整了经济结构,而优化的经济结构是经济发展的先决条件。

第二节 项目分析

一、项目分析的概念和作用

(一) 项目分析的概念

项目分析是对项目可行性研究的审查和进一步研究,是分析人员从长远和客观的角度,判明可行性研究的准确性,对项目究竟是否可行提出分析报告,从而为项目决策提供依据。

(二) 项目分析的作用

一方面,项目分析是对项目可行性研究的自然延伸;另一方面,它又是项目决策的一项基础性工作。具体地讲,它有以下基本作用:

1. 项目分析是参与项目决策,避免投资失误的重要环节。任何项目决策,如果没有周密的调查研究,就不可能做出正确的判断和选择。项目分析是在掌握大量可靠数据和资料的基础上,通过严谨的科学分析,从而弄清项目建设的必要性、技术的可行性和经济的合理性。只有通过项目分析,才能做到胸中有数,避免或减少投资决策的失误。

2. 通过项目分析,可以对项目决策的备选方案进行协调,并分析比较,补充完善。项目决策的备选方案往往各有优缺点,通过项目分析,可以对不同的备选方案取长补短,补充完善。

3. 通过项目分析,可以保证宏观经济效益与微观经济效益的统一。在投资项目中,投资的宏观经济效益与微观经济效益出现矛盾的现象时有发生,在项目分析中既要评价宏观经济效益,也要评

价微观经济效益,使二者有效地统一起来。

二、项目分析的内容

由于不同的项目其规模不同、建设时间不同、技术复杂程度不同,项目分析的具体内容也不尽相同。但是,所有的项目分析都要结合国家的经济发展和产业政策,对建设项目的投资结构、技术、经济等因素进行综合分析,并做出分析结论。项目分析一般包括以下具体内容:

(一) 项目建设的必要性分析

判断项目建设是否必要,应在市场预测的基础上,着重从以下几方面进行分析论证:

1. 从社会经济发展的长远要求看,项目建设是否符合国家的产业政策,是否符合国民经济长远发展规划、行业规划和地区规划的要求。

2. 从市场需求看,项目的产出品是长线产品还是短线产品,产品的性能、品种、质量、规模是否符合国内外市场需求,有无竞争能力,是否属于升级换代产品。

3. 从社会效益看,项目建设是否有利于提高国民经济的技术水平,是否有利于生产力的合理布局,是否有利于解决劳动力的就业,是否有利于改善投资环境。

4. 从国家安全和政治需要看,项目建设是否有利于巩固国防安全,是否有利于少数民族地区的发展等等。

5. 从项目建设的规模看,建设规模是否达到经济规模的要求。

(二) 项目的建设条件和生产条件分析

分析项目的建设条件,应根据不同行业项目建设的特点,主要分析以下几个方面:

1. 项目建设的选址是否符合项目布局的客观规律及城镇规

划的要求。

2. 工程地质和水文地质是否清楚,是否适合建设施工的要求。

3. 施工力量、施工技术和施工物资的供应有无保证。

4. 设备采购是否能够落实。

5. 是否有环保部门批准的环境保护方案。

分析项目的生产条件,要根据不同行业项目的生产特点,主要分析的内容因行业不同而不尽相同。例如加工企业的项目,要着重分析项目建成以后所需的原材料、燃料和动力等是否有可靠的来源,产品方案和资源利用方案是否合理。

(三) 项目的工艺技术分析

工艺技术是否先进适用、经济、安全是项目能否取得成功的关键。工艺技术分析主要分析项目所采用的工艺技术设备是否符合国家的技术发展政策和技术进步装备政策,是否有利于资源的综合利用,是否有利于提高劳动生产率、改进产品质量、降低生产成本、减轻劳动强度。

(四) 项目的筹资分析

结合项目的可行性研究报告的投资估算和资金规划的内容,审查项目筹资方案的可靠性、投资的分年用款计划是否恰当等。

(五) 项目的经济效益分析

结合项目的可行性研究报告,主要通过投资回收期、收益净现值和预期收益率等指标分析企业的盈利能力。同时,还要通过新增国民收入率、投资利税率等指标分析宏观经济效益。

三、项目分析的程序

项目分析是一项经济性、技术性很强的复杂工作,只有遵循分析工作程序之间的客观联系,有计划、有步骤地进行,才能搞好。项目分析工作一般可按以下程序进行: