



项目可行性研究入门

03.7



香港管理专业协会编 上海翻译出版公司

项目可行性研究入门

香港管理专业协会编著

沈泽群等译

 上海翻译出版公司

The Hong Kong Management Association

Project Feasibility Study

项目可行性研究入门

香港管理专业协会编著

沈泽群等译

上海翻译出版公司出版

(上海福州路 390 号)

新华书店上海发行所发行 上海群众印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 4 字数 84,000

1985 年 4 月第 1 版 1985 年 4 月第 1 次印刷

印数: 1-9500

统一书号: 4311·14 定价: 0.93 元

译者的话

本书系香港管理专业协会编写的讲座材料，概括地介绍了编制工业项目可行性研究的基础知识，对从事工业建设和利用外资引进技术设备工作的读者起着入门和参考的作用。但原文系讲座材料，具有一定的局限性，且在财务研究一章内未介绍动态分析；因此用作借鉴时，还须结合我国的实际情况，不能生搬硬套。

参加本书编译工作的有沈泽群、俞浩明、徐罗宝、沈幼琴四位同志并由沈泽群、周祥生、姚念慈三位同志校订。由于翻译水平有限，译校经验不足，缺点错误在所难免，请读者批评指正。

目 录

第一章	项目可行性研究的范围.....	1
第二章	营销研究.....	8
第三章	市场研究的背景信息.....	23
第四章	技术研究.....	28
第五章	财务研究.....	50
第六章	管理研究.....	73
第七章	社会-经济研究	84
第八章	编写项目可行性的报告.....	98
第九章	在项目可行性研究中使用的样本格式.....	117

第一章 项目可行性研究的范围

随着各部门、各机构都认识到制订今后计划的价值，项目可行性研究的重要性在不断增长，不论是申请一笔工业贷款还是农业贷款，进行可行性研究已是一项规定的必要条件。诸如亚洲开发银行和世界银行等国际性银行通常均以贷款金额的5%至10%用于可行性研究和项目的最后再评价工作。企业的最高管理部门经常要求每一个建议必须附以可行性研究。由于可行性研究的目的众多，各个项目可行性研究的规模和范围均不相同。

项目可行性研究已经成为决策的一种非常重要的工具。它可告诉投资者或赞助者数年后该项目多半会成为什么样。可行性研究可以起金融家的作用，即虽然在头两年资助了该项目，但随后可以收回资金。它能详细描绘该项目对整个经济或社会的贡献。

这项工作的名称很多。有些人把它称作项目研究。有些人则称它为可行性研究，简称为项目可行性。还有一些人将它与成本效益分析混而为一。然而，它的内容究竟是什么呢？

不论怎么称呼它，从根本上来说，项目可行性研究是系统地、仔细地检验某一拟议项目的全部有关方面、条件和因素，以便决定它付诸实施的可能性。同时，它力图把调查该项目所得的各种见解加以综合，以便制定出该项目的实施方案，从而能在最大程度上防止在进行可行性研究过程中暴露出来的某些预料到的问题。

项目可行性研究不仅是企业而且尤其是国家的项目开发的一个关键组成部分(见图1-1)。出于行业需要和根据政府优先规划而诞生的亚洲旅游学院就是一个典型的例子。由于七十年代中期旅游业的空前发展及其重要性的日益增长,有必要建立一所旅游学校。该学校将推动旅游业的专业化和协助它的发展,并减除其副作用。由于菲律宾当时正崭露头角成为第三世界国家的领袖之一,它能帮助其亚洲邻国的时机亦已成熟。因而可以预计该学院不仅是为菲律宾服务,并且也是为其他亚洲国家服务。

编制项目可行性研究也是制订计划过程中的一项重要工作。它对项目开发时所考虑的一些设想进行评价和总结。它向管理部门提供指导原则和方案,使项目获得成功,实际上是避免了某些潜在的隐蔽危险。

可行性研究工作看起来非常简易。从表面来看,它仅仅是将你的企业管理知识综合利用。但实际上并非如此,特别当你考虑到该项目的周围环境时,你必须对多数人(例如政府、社会等)的利益和少数人(例如本身就是投资者的那些赞助人、负责实施方案的管理部门或要求贷款安全的资金提供者)的利益予以平衡。这是一项相当困难的工作。当你看到一些现实状况时,例如你的竞争者已占据非常有利的地位和你对自己的项目可行性感到心中无数时,你会觉得问题更多。有关环境对可行性研究的影响见图1-2。

然而,你不应该望而生畏。尽管你在进一步研究环境问题时,会发现五个利益集团所关心的利益并不相同(见表1-1),但应该指出,当他们审核项目可行性研究时,他们所感兴趣的仅在于项目的财务方面和社会经济方面。他们依据这两个方面可行性研究的结果来判断该项目是否符合他们的意图,并

图1-1 项目开发环示意图

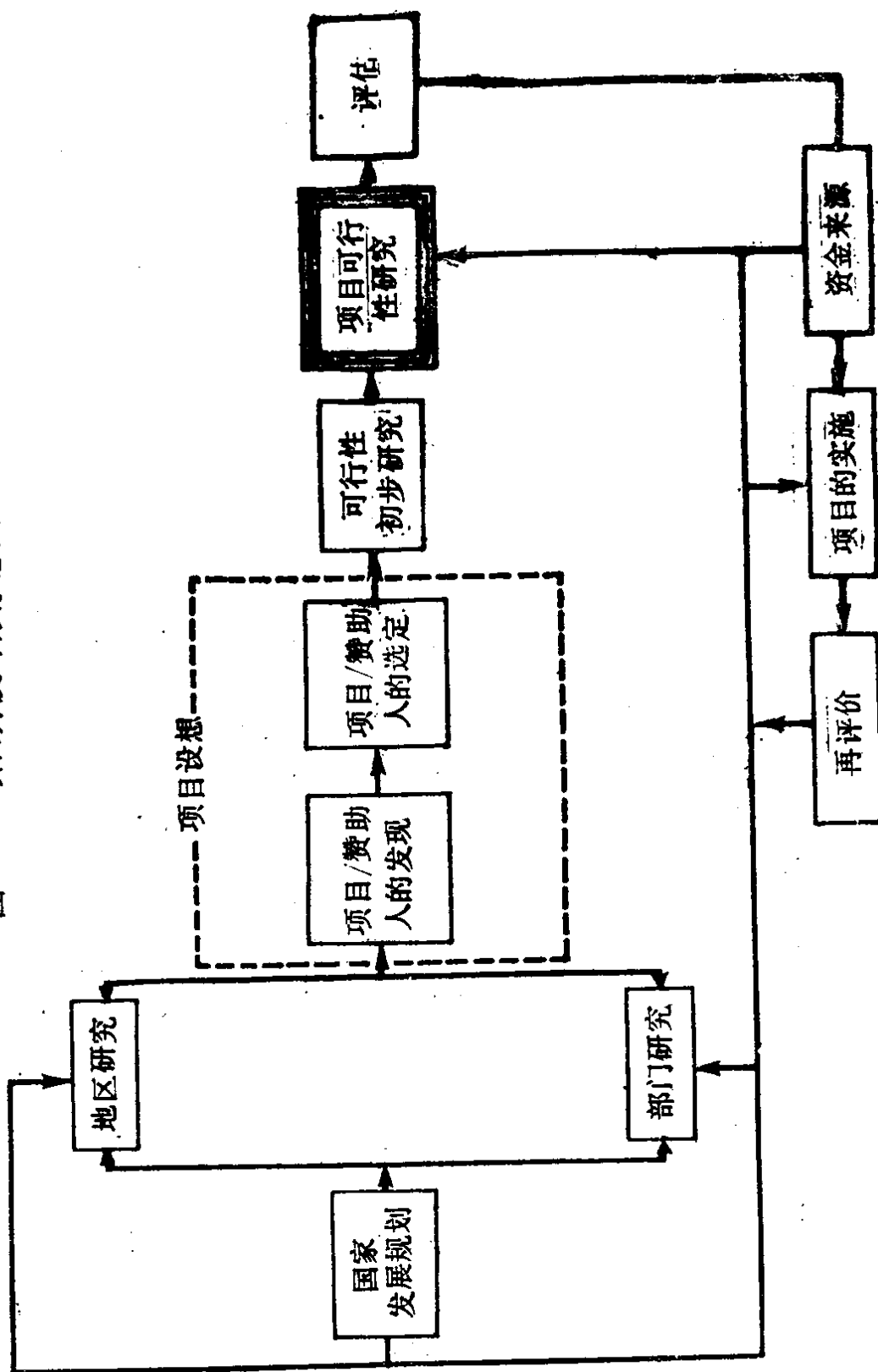


图 1-2 编制项目可行性研究的环境

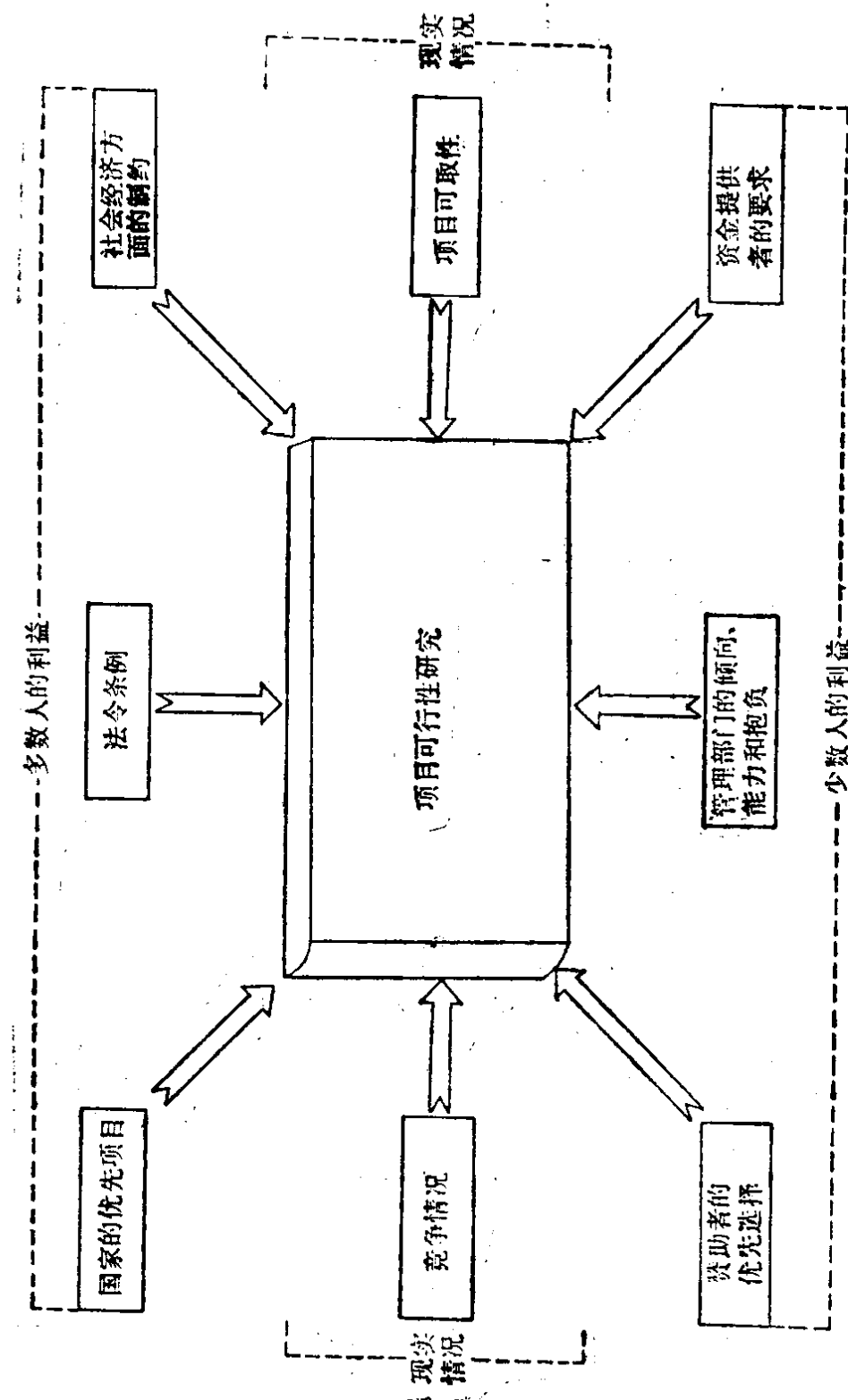


表 1-1 利益集团和他们的利害关系

利益集团	身 份	利害关系	利益反映所在
赞 助 者	投 资 人	项目的成功	财务收益
资金提供者	贷款机构或集团	投资的公平合理收益	财务收益
经营管理者	项目实施者	经营管理的成功	财务收益；经营管理策略
政 府	制定经济计划者或行政管理者	对整个经济的贡献	社会经济效益
社 会	受益人或受害人	使社会受益或受害	正或负的社会经济效益

决定该项目的取舍。其他方面的可行性研究仅仅告诉他们研究中使用的是哪些资料和最后结论是怎样得出的。了解这些其它方面的研究资料会使他们有信心承办该项目。

那么，上述这些对项目可行性研究的专家意味着什么呢？所关心的利益不同，要求项目可行性研究的专家对财务方面和社会经济方面的研究应进行全面审核，因为这两个方面在可行性研究中与影响决策的其他方面的变数一样重要。

对下列一项或几项采取行动时，必须作项目可行性研究：

- 1. 新项目的实施；
- 2. 扩建；
- 3. 现有企业的购入或出售；
- 4. 对进行中的项目作某些方面改进，例如销售渠道，工厂生产能力及制造工艺流程等；
- 5. 项目的投资。

项目的性质决定可行性研究的程度和范围。因此，各项目的可行性研究所涉及的面各不相同。一个数百万资金的项目需要精确的可行性研究，而向乡村银行借款用于小型后院的施工，只需非常简单的财务方面可行性研究。当然，更有

一些人使用计算机进行他们可行性研究的主要部分，尤其是进行成本效益分析。

一个周密的可行性研究必须对项目主要工作的资料进行广泛和准确的收集和分析。这些工作包括(1)管理；(2)营销；(3)技术；(4)财务和(5)社会经济等方面。以下就这几个方面作一简要叙述：

管理研究的目的是建立一个保证项目成功的高效率的组织机构。它考虑到项目的法律要求和税收方面。同样，它还要就尽可能如何以最高效率来进行项目建成前或经营该项目等活动提出建议。

营销研究的目的是通过对项目所提供的产品或劳务的供求状况、价格、销售渠道、产品或劳务的竞争情况和推销活动等的估算，订出该项目产品销售的目标市场和市场对该产品或劳务的接受量。

技术研究涉及到需生产的产品规格、制造工艺流程设计、产量和所需机器设备的确定、原材料和物料供应的来源以及对工厂的厂址、生产能力、布局 and 结构的决定等。

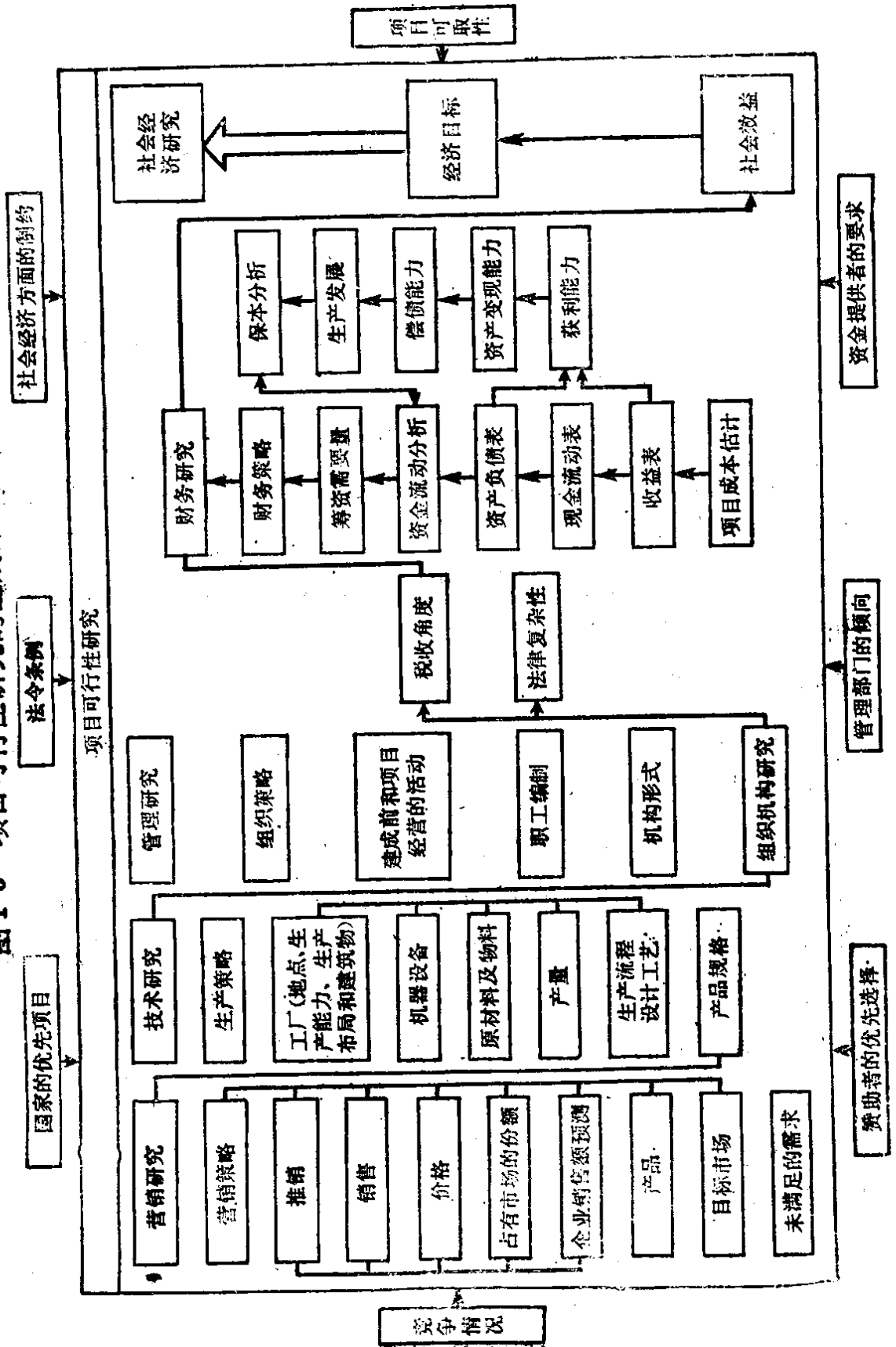
财务研究是通过数字来说明项目的情况。它表明项目的获利能力、资产变现能力、偿债能力、生产增长保本点和筹资需要量，表明怎样才能最佳运用项目的资金。

社会经济研究是从政府或社会的立场出发，评价该项目的经济可行性及其社会效益。

图 1-3 是项目可行性研究的各个组成部分及影响可行性研究的各种环境因素的总结。它显示了编制项目可行性研究的程序，并突出了本手册中所阐述的几个部分。

本培训手册的目的在于介绍编制这些部分研究的技术细节和方法，然后进行综合评述。

图 1-3 项目可行性研究的组成部分及其相互关系



第二章 营 销 研 究

营 销 定 义

以便利和完成交换为目的的人类一系列活动称为营销。对这一定义我们应注意下列几点：

第一，营销只存在于人类活动领域中，而在动物界的其它领域中只有生产和消费活动。就是说，交换活动看来并不存在于低等动物中。

第二，营销是旨在便利和完成交换。交换包括达成交易和交换关系两个部分。交易是指一次性的交换，它不包含寻求持续的交换关系。交换关系是指建立持续的交换关系。

第三，这个定义故意回避说明是什么在进行交换。传统的交换对象是商品或劳务。一种商品或劳务可以交换另一种商品或劳务或者可以交换货币。实质上进行交换的是有价物。为了使营销的定义更能和当代的实际联系起来，它应包括各种可以交换的有价物。一个人的有价物包括商品、劳务、货币、他的注意力、忠诚、精力、时间等等。就博物馆的角度来说，营销是指馆员们使公众得到满足来交换公众的时间和注意力的活动。就筹集资金角度来说，营销是指筹资人向资金供应人表示自己的身价和自尊的心情来交换资金供应人的金钱和时间的活动。

第四，这个定义故意回避买方或卖方采取的观点。虽然近年来很流行把营销说成是“卖方”寻求同“买方”建立交换关

系所进行的活动,我们也不应忽视“买方”寻求同“卖方”建立交换关系所进行的一切活动。例如,家庭主妇外出购物。在这一情况下,建立交换关系的起始人是“买方”,而不是“卖方”。有时“买方”也可卖出一些东西,这使情况更复杂了。一对夫妇为了想租进一套非常称心的公寓房间就会努力使房东对他们有好印象。这指出了买方和卖方这些名称具有可能使人误解的性质。只要我们记住每一种交换关系都是指至少有两件有价物,而不是一件有价物,这一误解就能消除。如果我们集中在涉及一台电视机的一种可能进行的交换,电视机的所有者是卖方而对电视机表示有兴趣的是买方。如果我们集中在为交换一台电视机而付出的货币,货币的持有者是卖方而对货币表示兴趣的是买方。虽然传统的看法要求把这一情况看作是一台电视机供出售,但把这一情况看作是货币供出售也是有帮助的。

我们认为对营销下定义时,必须具备下列三个要素,以此来结束我们对这一定义的论述:

- (1) 对交换可能感到兴趣的两个或两个以上的当事人。
- (2) 每个当事人都拥有对方所认为的有价物。
- (3) 每个当事人都能彼此联系和交付有价物。

营销管理的定义:

在认定营销的核心概念是以交换为中心点以后,我们现在可以把营销管理看作是包括提高交换效率原理在内的一种行为科学。营销管理阐述了实行交换关系专业知识。它在所有交换情况中都可能存在;的确,人类历史上有些伟大的思想就是由了解进行有效交换的条件的那些人有意地传播出来的。只是在最近,营销管理才成为一种自觉的技能。我们对营销管理的概念是:

营销管理就是一些方案的分析、编计划、执行和管理，目的在于与目标对象完成所需的交换以取得个人或相互利益。它在很大程度上取决于产品、价格、推销和地点等方面的适应和协调以取得有效的反应。

这一定义，象上面的营销定义一样，需要注意几个方面。

第一，营销管理可明确称为一种管理程序，因此包括分析、编计划、执行和管理。

第二，营销管理被看作是旨在完成所需的交换的一种有目的的活动。这些交换一般涉及物质商品和劳务，但它们也可涉及组织机构、人员、地点和思想等心理方面的交换。

第三，卖方或买方都可以实行营销管理，只要他试图促进交换过程的完成。

第四，从道义上来看，营销管理是中性的，这是因为它可以用来取得个人利益，也可以用来取得相互利益。有些评论家称前者是出售而后者是营销，但这种说法把营销管理和作为一种营销管理哲学的营销概念混淆起来了。

最后，营销管理着重四个因素（通常概括为四“P”，即产品、价格、推销和地点“product”、“price”、“promotion”、“place”）的适应和协调以获得有效的反应。

营销管理既致力于使产品和信息与当前消费者的态度和行为相适应，也致力于使消费者的态度和行为能适应新产品和新设想。

营销管理采用的主要设想是所需的交换不是通过任何自然的过程自动发生的。相反，它需要花费时间、精力、技能和监督。从这个角度出发，我们可以发现，爱默生一句名言是多么天真。他说：“如果一个人……造出一只较好的捕鼠器，他家

就会门庭若市”。除非他采取积极措施对他的新产品进行有吸引力的设计、包装和定价，并把新产品投放在合适的销售渠道，以引起关心鼠害问题的人们注意，并使他们确信新产品是优质的；否则他家门口的小路多半会杂草丛生。这一切措施需要计划、精力和判断——这就是营销管理所涉及的一切。

营销概念

营销概念替代了销售概念的逻辑，而且与它相反。表 2-1 对这两种概念作了对比。销售概念是从企业的现有产品出发，而把销售工作看作是一项利用出售和推销来增加可以获利的销售量。营销概念是从企业现有和潜在的顾客以及他们的需要出发；它设计出一套协调的产品和方案为这些需要服务；它期望依靠使顾客在价值方面满意来取得利润。

表 2-1 销售概念和营销概念的对比

概念种类	重 点	方 法	目 的
销售概念	产 品	销售和推销	通过销售量来获取利润
营销概念	顾客的需要	综合营销	通过使顾客满意来获取利润

因此，我们可以说：营销概念是一种面向顾客的概念，它是采用综合营销方法来实现的，把能使顾客满意这一目的作为达到企业目标的关键。

让我们更详细地研讨一下营销概念的三个要点：

一、面向顾客：营销概念要求企业重定基本方向，从向内注意其产品转变为向外注意顾客的需要。

提倡面向顾客是一回事，如何执行又是一回事。想要真正实行面向顾客的企业必须采取几个步骤：

1. 确定一般需要：第一个必要条件是，企业应对它打算

掌握、提供服务和予以满足的基本需要采用一个基本定义。当有人问雷夫生公司的董事长查尔斯·雷夫生，关于雷夫生公司生产什么产品时，他回答说：“在工厂中我们生产化妆品，在杂货店里我们出售的是希望。”生产肥皂的企业应该认识到它基本上是试图解决洗濯问题；生产空气调节器的企业是经营室内生活设备的；而生产汽油的企业是经营能源的。

这并不意味着企业所经营的只能为一种基本需要服务，或者它只能从事一种基本业务。这种可能性扰乱了许多生产各色品种产品却无一个共同需要基础的公司。有些企业，例如明尼苏达矿业制造公司，它们的兴趣并不在于为一种需要服务，而是在于从事于看来会有良好的发展和盈利机会的任何业务。尽管这样，该公司确实是根据应予满足的市场基本需要而不是根据要销售的某一种特定产品来确定每一个经营机会。威斯汀豪斯公司最近改组该公司，把它制造 8,000 种不同的基本产品的 71 个科改组成 17 个部，每一个部是根据特定一类的顾客需要确定的。例如，威斯汀豪斯公司的“消费者部”并不是专门制造冰箱、洗衣机和电视机，而是致力于满足家庭的需要；“建筑部”为建筑工业的需要服务；“电力事业部”为电力企业的需要服务。

2. 确定对象集团：在确定一个企业准备集中力量予以满足的某一类基本需要时，这一企业认识到不能希望用它可能生产的每一种产品来为这种需要的各种表现形式服务，它也认识到在每一个市场内部存在着很多的市场分区。因为公司的资源有限，它不得不对它可能进行的经营活动作进一步的限制。许多企业选择一些特定的集团，甚至选择它将为这些集团的特定需要进行服务。例如，博比·布鲁克斯是家服装厂，它决定集中力量生产那些能满足十几岁女孩的服装需