

21世纪高校管理类、经济类核心课程教学用书

# 项目评估与管理

XIANGMU PINGGU YU GUANLI

唐少清 主编



清华大学出版社

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社

<http://press.bjtu.edu.cn>

21 世纪高校管理类、经济类核心课程教学用书

# 项目评估与管理

唐少清 主编

清华大学出版社  
北京交通大学出版社

·北京·

## 内 容 简 介

本书由2个部分9章组成,第1部分包括项目的可行性研究,项目论证的原理、程序和方法,前期研究分析与方法;第2部分包括项目计划方法、项目的沟通与信息管理、项目成本估算与控制、项目的质量管理、项目后评估。本书具有结构完整、适应性广、难易程度适中和时代性强等特点,其中,第2~4章的内容不仅重要、多,而且是本书的特色和重点。

本书可作为以应用性为主的工商管理类本科生和高等职业院校学生的教材,也可作为MBA、MPA等职业类学位的参考书,还可以作为实际工作者的阅读材料。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

### 图书在版编目(CIP)数据

项目评估与管理 / 唐少清主编. — 北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2005.11

(21世纪高校管理类、经济类核心课程教学用书)

ISBN 7-81082-633-6

I. 项… II. 唐… III. ①项目评价-高等学校-教材 ②项目管理-高等学校-教材  
IV. F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第118129号

责任编辑:高振宇 特邀编辑:杨章玉

出版者:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:185×230 印张:25.25 字数:561千字

版次:2006年1月第1版 2006年1月第1次印刷

书号:ISBN 7-81082-633-6/F·130

印数:1~5000册 定价:33.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。  
投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@center.bjtu.edu.cn。



编写本书，最初的想法是教学中选不到合适的教材，一直有一个愿望，要编写一本符合本科、高职学生学习项目评估与管理的教材。一个偶然的机，本书得以入选清华大学出版社、北京交通大学出版社的联合出版计划，历时3年。

对于读者来说，仅仅知道项目评估是不够的，项目评估解决了如何选项目、选准项目的问题，而项目管理则是如何把项目做好，使项目的实施有效果。这样一个整合，是笔者4年教授工商管理类、财务类本科生，研究生的心得，也是笔者6年从事项目评估与管理实际工作的经验。

本书的特点有3点：第一是连贯性，把项目评估、项目管理与企业管理有机地结合起来，使学生能够全面把握项目评估、项目管理的必要性与重要性；第二是实用性，结合国内外项目评估的理论与实践，阐述项目评估与管理的实际操作；第三是可读性，力图把各种学科理论和方法通俗化，便于不具备实际经验的学生学习和理解。

在编著本书时，力求体现以下的特点。

- 结构完整。本书把项目评估与项目管理作为一个整体来撰写，体现了“Do the right project, Do the project right!”。

- 适应性广。本书除作为强调应用性的工商管理类本科生和高等职业院校学生的教材外，还能作为研究生学习的参考资料。希望能为企业经理、项目投资和行政主管人员提供决策参考。

- 难易程度适中。本书对有关项目评估与项目管理领域的基本概念、原理等进行了清晰的阐述，力图避免使读者误解。

- 时代性强。本书涵盖了项目评估与项目管理理论界的最新内容，有助于读者了解项目评估与项目管理的前沿。

本书由两个部分共9章组成，第1部分为项目评估部分，由第1~4章构成；第2部分为项目管理部分，由第5~9章构成。第1章主要研究项目可行性研究的有关问题；第2~4章是本书的重点，也是本书中内容最多的一部分；第5章主要阐述有关项目逻辑框架矩阵表、项目组织的相关内容；第6章主要涉及项目的沟通、信息及其相应的管理；第7章主要阐述了项目成本估算、成本预算、绩效分析、预测分析及成本控制等；第8章主要讲述项目质量管理、全面质量管理等内容；第9章涉及了项目后评估的一些基本概念、投资项目的建设过程后评估及投资项目效益后评估。本书结构完整，便于阅读和学习，同时各章又自成体

系，配有阅读材料和习题。

本书的完成要感谢笔者的研究生陈辉同学，他为本书的整理做了大量而有成效的工作；感谢中国投资促进会贺俊峰同志为本书提供了许多有价值的案例；感谢中美合资北京麦若工业技术咨询有限公司封凯同志对本书提出许多有价值的建议；感谢财务管理1999级、2000级、2001级所有的同学，是他们的需要和反馈鼓励笔者去完成这本书，同样是他们的出色表现让本书更有价值，也更精彩，符合学生学习的需要；感谢北京交通大学出版社孙秀翠副总编、高振宇编辑。最后，感谢许多为本书的顺利完成作出默默贡献的人，在此表示衷心的感谢！

唐少清 于延静里  
2006年1月

# 目 录



<b>第 1 章 项目可行性研究</b> .....	(1)
1.1 项目 .....	(1)
1.1.1 项目定义 .....	(1)
1.1.2 项目的特点 .....	(2)
1.2 项目的运作程序 .....	(3)
1.3 项目生命周期的资源和任务分配状况 .....	(4)
1.4 可行性研究 .....	(5)
1.4.1 可行性研究的目标 .....	(6)
1.4.2 可行性研究的内容 .....	(7)
1.4.3 可行性研究的作用 .....	(7)
1.4.4 可行性研究的内容与格式 .....	(9)
1.4.5 可行性研究的 6 个步骤 .....	(10)
1.4.6 承担可行性研究报告单位的条件 .....	(13)
1.4.7 可行性研究遵循的原则 .....	(13)
1.4.8 业主的业务与工作 .....	(14)
1.4.9 可行性研究报告的依据 .....	(14)
1.4.10 编写规范 .....	(15)
思考与练习 .....	(15)
<b>第 2 章 项目论证的原理</b> .....	(16)
2.1 项目论证的关键参量 .....	(16)
2.1.1 投资 .....	(16)
2.1.2 成本 .....	(29)
2.1.3 利税 .....	(36)
2.2 经济效果评价指标 .....	(44)
2.2.1 静态评价方法 .....	(44)
2.2.2 动态评价方法 .....	(48)
2.3 无形资产投资估算 .....	(68)
思考与练习 .....	(70)

<b>第3章 项目论证的方案选择</b> .....	(71)
3.1 资本的时间价值 .....	(71)
3.1.1 利息和利率 .....	(72)
3.1.2 单利和复利 .....	(72)
3.1.3 资本的等值 .....	(73)
3.1.4 名义汇率、实际汇率和有效汇率 .....	(81)
3.2 投资决策的比较分析 .....	(82)
3.2.1 独立方案的投资决策 .....	(82)
3.2.2 互斥方案的投资决策 .....	(83)
3.2.3 相关型方案经济效果评价 .....	(89)
3.3 项目的不确定性分析 .....	(92)
3.3.1 项目不确定性产生的原因及其不确定性分析的涵义 .....	(93)
3.3.2 不确定分析的基本方法 .....	(93)
3.4 技术经济预测 .....	(108)
3.4.1 项目投资预测内容 .....	(108)
3.4.2 预测的步骤 .....	(113)
3.4.3 预测的类型 .....	(114)
思考与练习 .....	(123)
<b>第4章 项目论证的决策模式</b> .....	(125)
4.1 项目决策 .....	(125)
4.1.1 决策的概念 .....	(125)
4.1.2 决策的特点 .....	(125)
4.1.3 决策的分类 .....	(126)
4.1.4 决策的原则 .....	(126)
4.1.5 决策的最优化原则 .....	(127)
4.1.6 项目决策的过程 .....	(128)
4.1.7 决策方法 .....	(130)
4.2 项目论证 .....	(136)
4.2.1 项目论证的内容 .....	(136)
4.2.2 项目论证的作用 .....	(137)
4.2.3 项目论证的重点 .....	(138)
4.2.4 项目的实施过程 .....	(138)
4.2.5 项目前期研究的工作内容 .....	(139)
4.2.6 项目论证的质量、时间和费用 .....	(142)

4.2.7	项目论证的基本原则 .....	(142)
4.2.8	项目论证的基本程序 .....	(145)
4.2.9	项目论证报告书的一般格式 .....	(146)
4.2.10	项目论证的主要内容和方法 .....	(149)
	思考与练习 .....	(194)
<b>第5章</b>	<b>项目计划方法 .....</b>	<b>(196)</b>
5.1	项目计划表——逻辑框架矩阵表 .....	(196)
5.1.1	纵向目标层次关系分析 .....	(196)
5.1.2	横向的指标关系 .....	(197)
5.1.3	其他部分 .....	(197)
5.2	项目目标计划分析的内容 .....	(197)
5.2.1	项目目标计划的程序 .....	(198)
5.2.2	参与者分析 .....	(198)
5.2.3	问题分析 .....	(198)
5.2.4	目标分析 .....	(200)
5.2.5	策略分析 .....	(200)
5.3	项目逻辑框架矩阵表的形成过程 .....	(200)
5.3.1	项目逻辑框架矩阵表的形成步骤 .....	(200)
5.3.2	目标层次的逻辑关系表述 .....	(201)
5.3.3	项目假设的条件 .....	(204)
5.4	制定项目实施计划表 .....	(206)
5.5	项目的组织 .....	(207)
5.5.1	项目组织中的职权、职责和责任 .....	(208)
5.5.2	项目经理与职能经理之间的关系 .....	(208)
5.6	传统组织论 .....	(209)
5.6.1	传统组织论概述 .....	(209)
5.6.2	传统的管理组织 .....	(211)
5.6.3	传统组织的优缺点 .....	(212)
5.7	纯项目组织的优缺点 .....	(212)
5.8	项目组织的演变 .....	(213)
5.8.1	项目组织 .....	(213)
5.8.2	产品/矩阵组织 .....	(215)
5.8.3	矩阵组织 .....	(215)
5.9	企业进行项目管理的有关问题 .....	(222)



5.9.1	选择项目组织的原则	(222)
5.9.2	影响项目组织的其他因素	(223)
5.9.3	研究与开发团队的组织设计原则	(224)
5.9.4	项目组织对公司产生的不利影响	(225)
5.9.5	项目经理的价值	(225)
5.10	执行经理在项目管理中的作用	(226)
5.10.1	执行经理的工作内容及作用	(226)
5.10.2	项目保证人	(226)
5.10.3	项目经理	(228)
5.11	项目经理的工作任务	(251)
5.11.1	制定项目计划的意义	(251)
5.11.2	制定计划的8个步骤	(252)
5.11.3	导致项目计划失败的原因分析	(252)
5.11.4	项目的停工	(253)
5.12	总项目计划的价值分析	(254)
5.12.1	总项目计划的作用	(254)
5.12.2	总项目计划的制定是一个反复的过程	(255)
5.12.3	总项目计划的基本特性	(255)
5.12.4	总项目计划的内容	(256)
5.13	工作进度	(268)
5.13.1	制定工作进度的原则	(269)
5.13.2	进度的种类	(269)
5.13.3	工作进度的目标	(271)
5.14	费用控制问题	(271)
5.14.1	费用控制管理的内容	(271)
5.14.2	费用控制管理的过程	(272)
5.15	项目经理进行项目管理的程序和方法	(274)
5.15.1	项目经理的工作步骤	(274)
5.15.2	挑选咨询专家的步骤	(275)
5.15.3	常见的物资采购方法	(276)
5.15.4	项目招标	(277)
5.15.5	提取贷款资金的程序	(281)
5.15.6	拟定项目的进度报告	(282)
	思考与练习	(283)

<b>第6章 项目的沟通与信息管理的沟通管理</b> .....	(284)
6.1 概述 .....	(284)
6.2 沟通 .....	(284)
6.2.1 沟通的概念 .....	(284)
6.2.2 沟通的重要性 .....	(285)
6.3 沟通的方式和种类 .....	(286)
6.4 沟通渠道 .....	(287)
6.5 沟通障碍 .....	(291)
6.6 改善有效沟通的方法及途径 .....	(292)
6.7 项目沟通的定义及特征 .....	(293)
6.7.1 项目沟通管理的定义及特征 .....	(293)
6.7.2 沟通规划 .....	(294)
6.8 项目信息与项目信息管理 .....	(296)
6.8.1 项目信息的种类 .....	(296)
6.8.2 项目信息的特点和表现形式 .....	(298)
6.8.3 项目信息管理 .....	(299)
6.8.4 项目进度报告 .....	(303)
6.8.5 风险控制与管理 .....	(309)
思考与练习 .....	(317)
<b>第7章 项目成本估算与控制</b> .....	(318)
7.1 项目成本估算 .....	(318)
7.1.1 成本估算的项目 .....	(318)
7.1.2 成本估算的合适人选 .....	(318)
7.1.3 成本估算应合理 .....	(319)
7.2 项目成本预算 .....	(319)
7.2.1 项目预算的步骤 .....	(319)
7.2.2 项目实际成本 .....	(322)
7.2.3 确定盈余量 .....	(324)
7.3 成本绩效分析 .....	(326)
7.3.1 成本绩效指数 .....	(326)
7.3.2 成本差异 .....	(326)
7.4 成本预测分析 .....	(327)
7.5 成本控制 .....	(328)
7.5.1 成本控制的内容 .....	(328)

7.5.2 降低成本的方法 .....	(328)
思考与练习 .....	(329)
<b>第8章 项目的质量管理 .....</b>	<b>(330)</b>
8.1 项目质量管理 .....	(330)
8.1.1 质量的基本概念 .....	(330)
8.1.2 质量管理的基本概念 .....	(332)
8.1.3 项目质量管理的概念 .....	(334)
8.1.4 影响项目质量管理的因素 .....	(335)
8.1.5 质量的3个基本含义 .....	(336)
8.1.6 项目生命周期 .....	(336)
8.2 全面质量管理 TQM .....	(337)
8.2.1 全面质量管理的定义 .....	(337)
8.2.2 项目的全面质量管理 .....	(337)
8.2.3 TQM 的观点与理论 .....	(338)
8.2.4 项目的质量保证 .....	(342)
8.2.5 项目的质量控制 .....	(343)
8.2.6 TQM 的技术 .....	(343)
思考与练习 .....	(346)
<b>第9章 项目后评估 .....</b>	<b>(347)</b>
9.1 投资项目后评估概述 .....	(347)
9.1.1 投资项目后评估的含义 .....	(347)
9.1.2 项目后评估的特点 .....	(347)
9.1.3 项目后评估的基本原则 .....	(348)
9.1.4 投资项目后评估与前评估的区别 .....	(349)
9.1.5 项目后评估的作用 .....	(349)
9.1.6 项目后评估时机的选择 .....	(350)
9.1.7 投资项目后评估的内容 .....	(350)
9.1.8 投资项目后评估的方法 .....	(350)
9.1.9 投资项目后评估的预测原则 .....	(351)
9.1.10 项目后评估的统计 .....	(351)
9.2 投资项目的建设过程后评估 .....	(351)
9.3 投资项目效益后评估 .....	(354)
思考与练习 .....	(356)

附录 A	国外可行性研究的主要内容 .....	(357)
附录 B	《投资项目可行性研究指南》的相关内容 .....	(361)
附录 C	可行性研究报告 .....	(363)
附录 D	投资项目的《可行性研究报告》 .....	(369)
附录 E	前期研究分析与方法 .....	(373)
附录 F	北京市吸引外资竞争力研究调查问卷 .....	(375)
附录 G	项目管理的最新发展 .....	(383)
附录 H	经理人要恪守的五大信条 .....	(385)
附录 I	项目审批程序图 .....	(389)
参考文献	.....	(390)

# 第 1 章

## 项目可行性研究

### 1.1 项目

#### 1.1.1 项目定义

迄今为止，国内外学术界对“项目”尚无一个完全统一的定义。在此列举几个比较常用的定义以供大家参考。

##### 1. 定义 1-1

项目是把人力和非人力资源集合在一个临时性组织中，来实现一个规定的目标。（A project is a combination of human and non-human resources pulled together in a temporary organisation to achieve a specified purpose.）

——Cleland and King, 1983

##### 2. 定义 1-2

项目是提供独特产品或服务的一次性努力。一次性指项目有明确的开始和结束时间，独特指该产品或服务与其他类似的产品和服务在某些方面有重大差别。（A temporary endeavour undertaken to create a unique product or service. Temporary means that every project has a definite beginning and a definite end. Unique means that the product or service is different in some distinguishing way from all similar products and services.）

——PMBOK, 1987

##### 3. 定义 1-3

A project is a specific, finite task to be accomplished.

——Meredith and Mantel, 1989

#### 4. 定义 1-4

A project is a human activity that achieves a clear objective against a time scale.

——Reiss, 1995

#### 5. 定义 1-5

A project is the achievement of a specific objective, which involves a series of tasks which consume resources. It has to be completed within a set specification, having definite start and end dates.

——Munns and Bjeirmi, 1996

#### 6. 定义 1-6

项目是指把人力和非人力资源集合在一起，成立一个临时性组织，来实现一个规定的目标。它是一个有时间进度和目标的人类活动。

### 1.1.2 项目的特点

项目的特点如下。

#### 1. 明确的目标

任何投资都有明确的目标和要求，否则项目管理将是无的放矢。项目目标有约束性和成果性之分。约束性目标是限制性条件，即人们经常提及的项目工期、成本、质量目标及要求。成果性目标是对项目的功能性要求，亦即整个项目最终的目标和要求，主要是指各种类型的效益目标，如兴建一所医院的“病床位”、一座矿山的生产能力及其效益等。显然，项目的约束性目标应该服从于项目的总目标。人们始终是围绕着项目的总目标，按照既定的约束和限制条件，去开展和进行工作的。

#### 2. 一次性

一次性又称单件性，是指项目作为一种组织形式和单次性任务，是非重复性工作，不可能成批地生产。就投资任务和最终成果而言，不存在两个完全相同的项目。两个规模相当的水泥厂项目，由于时间、空间不同，经济主体和投资环境有别，往往就会派生出许多差异。因此很可能建成后，一个效益良好，另一个则很不如意。差异缘于项目系统内外的影响因素太多，不确定性程度较大。投入物如果不同，产出物（主要是产品、副产品）就会有异，工艺流程和设备也会随之变化。建厂环境，如地形、地质、地貌也将影响土建工程，况且任何一个技术环节、组织管理环节的变化和疏漏，均有可能影响整个项目及其最终成果。项目的一次性、非重复性决定了投资项目管理的特殊性和复杂性，决定了项目作为经济主体的组

织形式和管理手段，只存在于某一段时间内。

### 3. 独特性

每一个项目都有其独特的存在形式，在空间上有一个特定的地理位置和明确的集中地区，从而使项目不能随意挪动和轻易改变原有的布局，这就是项目的固定特性，也就是独特性。独特性意味着项目与外界条件和周边环境有紧密的联系，也隐含着外界环境和条件的变化可能给项目带来风险和种种不确定性。

### 4. 开始和结束时间

任何一个投资项目都有其特定的起点和终点，都是为了完成某种特定目标而由系列特殊活动组成的整体。

### 5. 消费资源

任一个投资项目从开始的那一刻到完成的那一刻，无不在消费着资源，包括人力资源和非人力资源。可以想像的是，如果不消费一点点资源，项目是不是依然可以进行？可以说，资源是项目进行的基础。

### 6. 各方关系的协调

项目不是单独存在的，它不会漠视社会上的其他关系。一个项目的完成需要多方的努力，不是单单靠某一个或两个部门可以完成的。这就需要协调各方关系以达到项目完成的要求。

## 1.2 项目的运作程序

投资项目种类繁多、背景各异、规模大小不等、建设时间长短不一，有些项目相当复杂，有的则比较简单，从而使项目各具特色。项目投资、贷款、设计和施工都必须根据具体情况而定。但另一方面，每一个项目从始至终都必须经历一个前期研究、实施到验收与开车的过程，这也就是项目的运作程序，如图1-1所示。

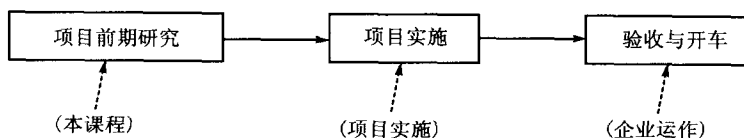


图 1-1 项目的运作程序

- 项目前期研究包括初步可行性研究、可行性研究、项目论证。
- 项目实施是在项目前期研究的基础上所进行的具体运作，可由项目工作组来进行项

目管理。

- 验收是项目的后评估，通过项目后评估可以积累数据，验证项目的前期研究。
- 开车是指企业运行管理，也就是企业日常运作。

### 1.3 项目生命周期的资源和任务分配状况

无论项目自身的特点是什么，项目的完成都有一个由项目的初选、准备、评估决策、建设实施、投产使用和总结评价等有序阶段组成的周期，亦即项目周期。项目周期及其各个有序的发展阶段是客观存在的，对所有项目都是相同的，即使有所差异也不大。按照项目周期理论，每个项目从始到终都要经历有序的各个环，亦即一个循环，每循环一次就是项目的一个周期，其间各有序阶段依次相互衔接：由前一个阶段导向下一个阶段，前一阶段的结束意味着下一阶段的开始；一个项目即将完成，其最后一个阶段又将产生新的设想和意向，以至于引起新的项目的接续，从而使项目周期周而复始、不断循环并不断更新。

项目周期的循环周转不是孤立存在的，它要受项目自身局部目标（如建设工期、质量及成本等）和最终的整体效益目标的约束，也受制于宏观环境（如政治、经济和法律环境等）的发展和变化，而技术和产品周期也对项目周期有重要影响。每一种新产品都要从诞生走向成熟并逐渐退出市场，每一项新技术都有其创造发明、推广应用、衰败淘汰的过程。只要社会生产力不断发展，新技术、新产品就将不断涌现，生产力越发展，“推陈出新”的速度就越快（有关资料表明，20世纪初期，新技术的老化期约为40年，20世纪30年代为25年，20世纪50年代为15年，20世纪70年代为10年，20世纪末也就是5年左右），其对项目和项目周期的影响也愈加显著。

项目生命周期的资源和任务分配状况如图1-2所示，项目前期研究工作时间通常为半年至2年。

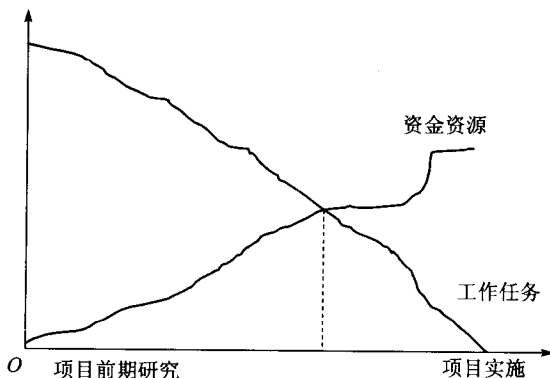


图 1-2 项目生命周期的资源和任务分配状况



## 1.4 可行性研究

“可行性”亦即实现的可能性和取得成功的可能性。可行性研究（Feasibility Study）是对拟选的技术方案或项目进行全面的技术经济分析论证，预测评价其投资效果、可行性程度并予以优选，以便进行投资决策的一种科学方法。技术的先进性、经济的合理性和建设的可能性和谐统一，是可行性研究始终不渝的目标。联合国工业发展组织在其编写的《工业可行性研究手册》中对可行性研究的概括则更为具体：“可行性研究提供工程项目投资决策的技术、经济和商业基础。它应该研究分析给定产品生产的关键要素即不同生产方案。研究应对在选定地点采用某一技术或与投入材料有关项目作分析，明确投资与生产价格、销售，收入与投资的效益。”

可行性研究是项目前期研究的一项重要内容，它由机会研究、初步可行性研究、可行性研究组成。具体地说，指在项目投资前，对项目的工程、技术、经济等方面进行调查、研究和分析，对各种建设技术方案进行论证，并对项目建成后的经济效益进行预测及评价的一种分析方法。

可行性研究是项目投资和筹资的基本依据；是将项目列入国家有关计划、申请建设执照、通过各种法定审批或登记手续的直接依据；同时也是项目组织实施、同有关执行部门签订合同协议，以及项目机构组织、劳动人事安排和进行项目后评价的主要依据和参照标准。

在西方国家，可行性研究通常分为机会研究、初步可行性研究和最终可行性研究三个阶段。有时还包括评估决策阶段，即涵盖从提出投资意向到最终决策的全过程。

机会研究是对潜在的投资机会和投资意向的分析和选择，只是一种预备性研究，主要靠现有的资料和经验估计（而非详细的调查研究），只提供投资项目的大概轮廓。在实务上又有一般机会研究和具体投资机会研究之别：前者主要是为政府部门发展经济或者大公司寻求跨地区、跨行业的新的投资机会和发展空间服务；后者则主要针对特定投资意向，旨在通过经验评估，达成项目雏形，形成较明确的建议。

初步可行性研究是在机会研究认可基础上进行的，要比详细可行性研究粗略一些，区别只在于资料数据和测算指标等细节上，在结构和内容上相近，亦即本阶段要对最终可行性研究所应涉及的大多数问题都要适度介入，达成大致的框架，得到初步的结论。本阶段主要解决两大问题：其一是对投资项目的关键问题做好专门调查研究、辅助性研究或论证，如必要的试验（如农业上的大田试验、工业上的中间试验），市场及配套资源调查预测、工艺技术调查和选择、厂址的初步选择、项目投资规模的初步确定等；其二是审查分析上一阶段的研究成果，在进一步调查研究的基础上，大致落实包括财务和经济效益水平等在内的项目有关各个方面的问题及测算结果，以判断有无必要进行后续研究工作。本阶段要有研究报告。

最终可行性研究是可行性研究的关键步骤，本阶段要求对投资项目进行深入、全面的技术经济论证和多方案，要对所有问题作出明确结论，从而为最终决策提供详细的技术、经