



投资决策流程与投后评价

主讲人：王怀芳

目录CONTENTS

01 | 投资决策流程

02 | 投后评价





第一部分 投资决策流程

项目投资决策流程



项目可行性分析

1、项目建设的必要性。

一是从项目层次分析拟建项目在实现企业自身可持续发展重要目标、重要战略和生存壮大能力的必要性；二是从国民经济和社会发​​展层次分析拟建项目是否符合合理配置和有效利用资源的要求，是否符合区域规划、行业发展规划、城市规划的要求，是否符合国家产业政策和技术政策的要求，是否符合保护环境、可持续发展的要求等。



项目可行性分析

2、市场分析。

调查分析和预测拟建项目产品和主要投入品的国际、国内市场的供需状况和价格；研究确定产品的目标市场；在竞争力分析的基础上，预测可能占有的市场份额；研究产品的营销策略。



项目可行性分析

3、项目建设方案研究。

主要包括：建设规模和产品方案，工艺技术和主要设备方案，场（厂）址选择，主要原材料、辅助材料和燃料的供应方案，总图运输和土建工程方案，公用、辅助工程方案及节能、节水措施，环境保护治理措施方案，职业安全卫生健康措施和消防设施方案，项目的组织机构与人力资源配置。



项目实施进度计划方法

序号	工作内容	月 份							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	设备订货	—							
2	动力电增容		—						
3	原厂房设备搬迁		—	—	—				
4	一车间设备安装					—	—		
5	二车间土建施工			—	—	—	—		
6	二车间设备安装							—	—
7	人员招聘培训				—	—	—	—	—

项目可行性分析

4、投资估算。

在确定项目建设方案的基础上估算项目所需的投资。分别估算建筑工程费、设备购置费、安装工程费、工程建设其他费用、基本预备费、涨价预备费、建设期利息和流动资金。



项目可行性分析

5、融资方案。

在投资估算确定投资额的基础上，研究分析项目的融资主体，资金来源渠道和方式，资金结构及融资成本和融资风险等。结合融资方案的财务分析，比较、选择和确定融资方案。



项目可行性分析

6、国民经济评价。

从社会经济资源有效配置的角度，识别项目产生的直接和间接的经济费用和效益，分析项目建设对经济发展所做出的贡献以及项目所耗费的社会资源，评价项目的经济合理性。

对于区域及宏观经济影响较大的项目，还应从区域经济发展、产业布局及结构调整、区域财政收支、收入分配以及是否可能导致垄断等角度进行分析。对于涉及国家经济安全的项目，还应从产业技术安全、资源供应安全、资本控制安全、产业成长安全、市场环境安全等角度进行分析。



项目可行性分析

7、土地利用及移民搬迁安置方案分析。

对于新增建设用地的项目，应分析项目用地情况，提出节约用地措施。
涉及搬迁和移民的项目，还应分析搬迁方案和移民安置方案的合理性。



项目可行性分析

8、不确定性分析。

进行敏感性分析，计算敏感度系数和临界点，找出敏感因素及其对项目效益的影响程度；进行盈亏平衡分析，计算盈亏平衡点，粗略预测项目适应市场变化的能力。

9、风险分析。

对项目主要风险因素进行识别，采用定性和定量分析方法估计风险程度，研究提出防范和降低风险的对策措施。



项目可行性分析

结论与建议：

在以上各项分析研究之后，应做出归纳总结，说明所推荐方案的优点，指出可能存在的主要问题和可能遇到的主要风险，做出项目是否可行的明确结论，并对项目下一步工作和项目实施中需要解决的问题提出建议。





第二部分 投后评价



投资项目后评估概念

投资项目后评估，是在投资项目建成投产并运行一段时间后，对项目的**立项、准备、决策、实施、运营全过程**投资活动进行总结评价；对其取得的经济效益，社会效益和环境效益进行综合评价



投资项目前评估与后评估的联系与区别

1、时间不同

- 前评估是在投资项目决策阶段进行的
- 后评估是在投资项目建成后的若干年，投产达到设计能力时才进行的



投资项目前评估与后评估的联系与区别

2、依据不同

- 前评估的原始数据，主要运用预测方法取得
- 后评估的原始数据，在评估前，采用项目投入和产出真实数据；在后续年限内，采用再预测数据

3、内容不同

- 后评估除再评估前评估所涉及的全部内容外，还评估项目的管理工作和决策工作，即包括项目的目标评估、过程评估、效益评估、影响评估、持续性评估、以及项目管理评估。

投资项目前评估与后评估的联系与区别

4、作用不同

- 前评估为项目决策服务
- 后评估不仅就投资项目提出相应的补救措施，提高投资项目的经济效益；而且对前评估工作和其他各项管理工作提出建议，完善前评估的方法和其他各项管理工作



投资项目后评估的作用

1. 对项目实施监督作用
2. 对项目实施优化控制作用
3. 积累经验与教训，是以后同类项目决策和管理的借鉴



项目后评估的工作程序

1. 建设单位进行自我评估的阶段，由项目业主单位或负责国家重点建设项目后评估工作的单位，开展项目后评估工作；
2. 行业或地方主管部门对“项目后评估报告”进行初步审查阶段；
3. 对“项目后评估报告”的复审阶段；
4. 成果反馈阶段。



投资项目后评估的基本内容

- ◆ 对投资项目的管理工作进行评估
- ◆ 对投资项目本身进行再评估
- ◆ 世界银行后评估的基本内容：过程评估、效益评估、持续性评估和影响评估。



过程评估

- ◆ 项目前期工作的评估
- ◆ 项目实施阶段工作的评估
- ◆ 项目生产运营阶段工作的评估



管理工作评估

(一) 项目前期工作的评估

1. 项目立项和决策工作的评估
2. 决策程序和方法的评估
3. 经济评价工作的评估
4. 勘察设计工作的评估
5. 建设准备工作的评估



管理工作评估

(二) 项目实施阶段工作的评估

1. 投资项目施工发包和施工监理工作的评估
2. 生产准备工作的评估
3. 项目竣工验收和试生产的评估



管理工作评估

(三) 项目生产运营阶段工作的评估

分析评价生产技术和经营管理系统

- 能否保证产品质量，提高经济效益
- 有无开拓市场和根据市场需求及时调整产品结构的能力



对投资项目本身进行再评估（效益评估、可持续性评估和影响评估）

- （一）投资项目建设必要性的再评估
- （二）产品市场的可容性的再评估
- （三）技术方案的先进性和适用性的再评估
- （四）设计和施工方案的合理性再评估
- （五）项目在财务上和经济上的可行性再评估
- （六）项目对社会和环境的影响再评估



投资项目后评估的方法和指标体系

一、投资项目后评估的方法

二、投资项目后评估指标体系



投资项目后评估的方法

(一) 运用控制原理

- 将实际效果与预期目标比较，寻找存在的偏差
- 对产生偏差因素的分析，确定产生偏差的原因
- 采取对策，保证实现预期目标；或修改目标，使项目发挥更大的效益
- 总结经验和教训，提高对前评估的再认识



投资项目后评估的方法

(二) 运用定量分析方法

- 指标计算法
- 指标对比法



投资项目后评估指标体系

（一）投资项目后评估指标体系的设置

- 既要有反映经济效果的指标，又要有反映社会效果和环境效果的指标
- 既要有反映时间效果的指标，又要有反映质量效果和使用效果的指标
- 既要有反映策划、实施和运营等不同阶段的效果指标，又要有反映投资项目全寿命的效果指标



投资项目后评估指标体系

1、反映投资项目前期和实施阶段效果的后评估指标

- (1) 实际建设工期变化率
- (2) 实际总投资变化率
- (3) 实际单位生产能力投资变化率



投资项目后评估指标体系

2、反映投资项目运营阶段效果的后评估指标

- (1) 实际达产年限变化率
- (2) 实际产品价格（成本）变化率
- (3) 实际投资利润（利税）率及其变化率



投资项目后评估指标体系

3、反映投资项目全寿命期效果的后评估指标

- (1) 实际净现值 (RNPV) 及其变化率
- (2) 实际内部收益率 (RIRR)
- (3) 实际投资回收期



项目后评估报告的内容与格式

- 总论
- 项目前期工作后评估
- 项目实施后评估
- 项目生产经营后评估
- 项目经济后评估
- 综合结论



谢谢大家!

