

项目投资方向决策的漏斗模式 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/150/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E6\\_8A\\_95\\_E8\\_c41\\_150031.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E6_8A_95_E8_c41_150031.htm) 1. 投资决策与风险

在中国从计划经济向市场经济的转型中，项目投资决策成为大部分企业经营和发展的关键链或薄弱环节。这是由于企业运作中市场营销、物资供应、质量管理、工序控制、人员管理等环节，大部分企业都具有一定的管理人力资源、管理经验积累和管理技术基础。由于计划经济的“遗传”影响，投资决策和投资管理的模式过去一直是计划经济下的指令模式。另外，投资管理知识散布在工程经济学、管理经济学、工业统计学、运筹学等学科中，目前投资管理人員的管理方法主要来自个人的实践总结。2003年中央财经大学开始开办项目管理本科专业。等待“科班”出身的项目投资管理人員还有待时日。企业普遍缺乏市场经济环境下投资决策和运作的管理人員、运作经验和管理技术。“不搞项目投资是等死，搞项目投资是找死”是企业界人士的一种情绪，它表达了部分企业在投资问题上的自嘲和无奈，也表明这个问题成为企业经营管理的关键链和薄弱环节。研究市场经济条件下投资运作的科学方法、运作过程和最佳实践，使投资行为符合市场规律、社会要求和自身条件是当前企业经营和发展面临的重要课题。图(1)投资决策时间与风险程度 没有“没有风险”的投资决策。因为风险的定义就是事件的不确定性，而决策是针对未来的，未来是不确定的。现实需要投资决策者在一定的风险程度下作出决策。图(1)是部分投资项目的决策时间和决策时间与风险程度的变化。如何尽可能地降低决策的风险

是本文讨论的主题。2. 经典投资决策过程与问题 投资决策在时间上有一个形成的过程,按照“经典”的决策程序(这里使用“经典”而不是“最佳实践”),投资决策过程分为三个阶段。在这三个阶段中,按照层次分别形成投资方向决策、投资方案决策和最终投资决策。(1)投资机会研究阶段:投资机会研究的目的是鉴别投资方向。在这个阶段,决策将收集的信息和积累的经验相结合,投资机会研究的结果将不仅确定投资行业,还包括行业产业链的上下游段、产品类型、市场分层等。(2)初步可行性研究阶段:判断投资方向是否有不可逾越的障碍或不能承受的风险,是否值得开展进一步的可行性研究。在此阶段,投资方向的关键性问题需要专门的调查研究和选择解决方案,例如市场预测、投资规模、项目选址、产品方案、技术来源、关键的物资、材料供应等。此阶段结果可以是项目建议书或预研报告或重新选择投资方向。(3)可行性研究阶段:此阶段形成最终的投资方案和投资决策。此阶段需要对项目的市场份额、产品技术、工艺技术、工程技术、物资供应、生产组织、投资规模、资金来源、环境影响、经济指标进行深入详细的论证。此阶段的结果是项目的可行性研究报告和最终是否投资的决策。问题是现实中很多项目不能在“按部就班”地完成上述投资决策“三部曲”之后开始投资行为。例如,创业风险投资的决策由于信息条件的限制可能归结为一个决策过程。房地产项目一般是在可行性研究报告之后(拿到地块以后)才开始市场的深度调研、用户定位和产品定位,可能没有前两个阶段。能够“按部就班”地走完上述过程的,主要是工业投资项目和基础建设项目,而“按部就班”的三部曲中,投资机会研

究阶段也需要首先作出投资方向决策。另外，是否依照上述三个阶段，还与决策模式有关，例如，指令性的投资决策、危机中的投资决策、博弈性的投资决策都可能影响上述决策阶段形式和步骤。

### 3. 投资决策内容

无论投资决策过程如何，从投资意向开始到最终的投资决策，整个投资决策过程需要解决下列性质的问题（行业不同时，问题的内容不同但性质相同）：

- （1）为什么要投资这个项目？
- （2）项目的用户需求（市场需求）如何？
- （3）产品如何满足需求的竞争性如何？
- （4）企业的核心竞争力如何？
- （5）项目的投资规模有多大？
- （6）项目投资在什么地方？
- （7）各种材料、能源、物资的供应条件如何？
- （8）项目的产品和/或交付物如何经营？
- （9）项目的融资渠道如何？
- （10）项目的赢利水平如何？

上述问题是在抛开决策阶段的形式，一般投资决策问题的框架。如果将上述问题框架分解，可以分解成投资方向决策和投资方案决策，或称为大决策和小决策。上述投资决策问题的前4个问题属于投资方向决策的内容，后6个问题属于投资方案问题。这样划分的依据是现实中的投资决策也是在决定了投资方向以后进行投资方案的设计和决策。针对投资方向决策问题，国外投资方向决策的研究集中在两个问题上（1）以何种模式进行投资决策？（2）以何种标准评价投资项目？

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](http://www.100test.com)