

政府与企业 招商引资战略 和 操作实务

卢进勇 主编



对外经济贸易大学出版社

政府与企业招商引资 战略和操作实务

卢进勇 主 编
杜奇华 王习农 副主编

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目(CIP)数据

政府与企业招商引资战略和操作实务/卢进勇主编. —北京:对外经济贸易大学出版社,2006

ISBN 7-81078-784-5

I. 政... II. 卢... III. 外资利用 - 研究 IV. F831.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 142331 号

© 2006 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

政府与企业招商引资战略和操作实务

卢进勇 主编

责任编辑:王 宁

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码:100029

邮购电话:010-64492338 发行部电话:010-64492342

网址:<http://www.uibep.com> E-mail:uibep@126.com

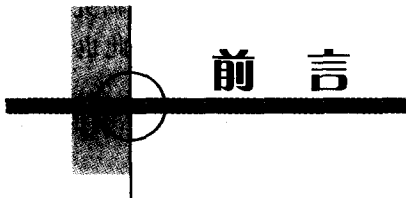
唐山市润丰印务有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸:185mm×230mm 23.5 印张 470 千字

2006 年 11 月北京第 1 版 2006 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 7-81078-784-5

印数:0 000 - 5 000 册 定价:38.00 元



前 言

改革开放以来,中国经济发展取得了举世公认的成就。在经济发展的过程中,招商引资和投资促进扮演着重要的角色。进入新的世纪后,中国经济开始了新一轮增长,招商引资既是推动经济增长的手段和动力,也是经济持续增长的重要保证。

现在,全国各地招商引资和投资促进的热情普遍比较高涨,有不少人员从其他行业进入招商引资和投资促进领域,据推测,全国直接从事招商引资与投资促进工作的人员数以十万计。但是,这些人员基本上都不是科班出身,急待学习、培训和提高,以适应这项新的、专业性和竞争性很强的工作。

正是考虑到上述情况,我们组织力量编写了《政府与企业招商引资战略和操作实务》一书。希望本书的出版能够为全国各地招商引资和投资促进业务的发展作出贡献,能够为这一领域的人员培训学习提供教科书。本书既适合于各级政府的商务机构、招商引资机构、投资促进机构、外经济贸易机构、发展与改革机构和经济协作机构参考使用,也适合于各类开发区、企业和教学机构用做培训的教材。

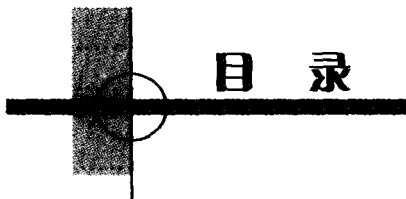
本书各章的编写分工是:第一章:卢进勇(对外经济贸易大学教授、博导、国际直接投资研究中心主任);第二章:杜奇华(对外经济贸易大学教授);第三章:黄晓玲(对外经济贸易大学教授、博导)、顾文文(对外经济贸易大学研究生)、黄慧(对外经济贸易大学研究生);第四章:刘园(对外经济贸易大学教授、博导)、王健(对外经济贸易大学教授、博导);第五章:卢进勇;第六章:何伟文(前中国驻美国旧金山和纽约总领馆经济商务参赞、高级国际商务师);第七章:何伟文;第八章:杜奇华;第九章:赵晋平(国务院发展研究中心对外经济研究部副部长、研究员)、卢进勇;第十章:杜奇华;第十一章:杜奇华;第十二章:王习农(商务部投资促进事务局干部、博士);第十三章:李群虹(北京经济技术开发区投资促进局副局长、高级国际商务师)、郑晴普(对外经济贸易大学研究生);第十四章:卢进勇等。

在本书第十四章中,我们收录了商务部投资促进事务局刘亚军局长、商务部投资促进事务局周铭副局长、北京市投资促进局邱水平局长、商务部外资司投资促进处曹宏瑛处长撰写的文章,在此对他(她)们的大力支持表示感谢。本书的出版还得到了对外

经济贸易大学国际经贸学院赵忠秀院长、商务部培训中心培训一部的郭英杰主任、培训四部的崔承明主任、中国招商引资研究院李伟林院长、北京励之泉行为科学研究院艾建强院长、北京国研策源经济文化发展中心田兆鑫主任等的支持和帮助，在此也表示感谢。

由于招商引资和投资促进是一项新的业务，限于作者的水平和经验，本书中难免存在不足与错误，敬请广大读者批评指正。

卢进勇
2006. 10. 16



第一章 招商引资概述	(1)
第一节 招商引资的含义与原则	(1)
第二节 招商引资的 15 种方式与途径	(3)
第三节 招商引资中的 SWOT 分析法	(6)
第四节 招商引资策划、推介和基本流程等相关知识	(7)
第五节 中国招商引资的总体状况与发展趋势	(12)
第二章 投资环境与招商引资	(20)
第一节 投资环境概述	(20)
第二节 投资环境的内容	(22)
第三节 优化投资环境应掌握的原则	(23)
第四节 中国的投资环境	(25)
第三章 其他国家投资促进机构的做法及经验	(29)
第一节 投资促进活动的发展	(29)
第二节 投资促进机构的概念、职能与类型	(32)
第三节 几个典型国家的投资促进机构分析	(35)
第四节 经验借鉴及建议	(40)
第四章 招商引资谈判	(44)
第一节 招商引资谈判概述	(44)
第二节 招商引资谈判人员的组织与管理	(52)
第三节 招商引资谈判前的准备	(61)
第四节 招商引资谈判技巧	(83)

第五章 招商引资对象资信调查	(92)
第一节 资信调查的分类与意义	(92)
第二节 资信调查的内容	(93)
第三节 资信调查的途径和程序	(96)
第四节 资信等级评定	(98)
第六章 如何进行海外包装和推介	(101)
第一节 形象塑造——整个地区的包装推介	(101)
第二节 如何组织赴美招商会	(114)
第三节 非招商会招商	(119)
第四节 提高招商水平，防止上当受骗	(120)
第七章 如何进行海外招商引资	(122)
第一节 招商引资常见做法与比较	(122)
第二节 美国对华投资概况和形势分析	(123)
第三节 从调查研究开始，点面结合，了解美国投资资源	(126)
第四节 如何同美国投资来源建立联系	(133)
第五节 如何编写和包装项目建议书	(138)
第六节 把握美国跨国公司海外投资的驱动力	(142)
第七节 研究追踪目标公司的投资驱动方向	(144)
第八章 国际投资与融资方式	(147)
第一节 灵活的国际投资方式	(147)
第二节 国际融资的中介机构	(152)
第三节 国际融资的主要方式	(160)
第九章 中国利用外商投资与招商引资	(167)
第一节 中国利用外商直接投资的发展历程和作用	(167)
第二节 中国利用外商直接投资的方式	(172)
第三节 中国利用外商直接投资的一些政策法律规定	(181)
第四节 今后外商对华直接投资的十大趋势	(196)
第五节 中国今后利用外资的政策思路	(201)
第六节 地方招商引资的形势与策略	(205)

第十章 西部大开发与招商引资	(210)
第一节 西部地区投资环境概述	(210)
第二节 国家扶持西部大开发的优惠政策和措施	(216)
第三节 西部地区招商引资概况	(224)
第四节 西部地区招商引资应重视的问题	(232)
 第十一章 东北振兴与招商引资	(236)
第一节 东北地区概述	(236)
第二节 国家振兴东北的优惠政策和措施	(241)
第三节 东北地区的投资环境	(246)
第四节 东北地区招商引资现状及战略选择	(256)
 第十二章 中国开发区的发展与招商引资	(263)
第一节 中国开发区概述	(263)
第二节 中国开发区发展现状	(276)
第三节 中国开发区的未来	(289)
 第十三章 开发区与园区招商引资案例分析	(306)
案例分析一 北京经济技术开发区招商引资工作的经验与战略思考	(306)
案例分析二 灵活招商求发展,提升服务显魅力——昆山经济技术开发区的招商引资	(325)
案例分析三 打造绿色开发区,坚持走集约化发展——广州经济技术开发区的招商引资	(327)
案例分析四 树立工业园区的“苏州品牌”——苏州工业园区的招商引资	(329)
案例分析五 高科技产业的投资乐园——上海漕河泾新兴技术开发区的招商引资	(331)
案例分析六 产业集聚,大企业集团招商显特色——青岛经济技术开发区的招商引资	(333)
案例分析七 中关村科技园区招商引资的成功经验	(335)
案例分析八 实现招商“裂变”,打造科技中心——西安高新技术产业开发区的招商引资	(341)

第十四章 一些重要文章和网站附录	(347)
附录一 全面提高服务水平，努力开拓投资促进新局面	(347)
附录二 中国吸收外商投资及投资促进事业的发展	(350)
附录三 把握资本流动脉搏，实现投资促进五大转变	(355)
附录四 企业唱戏，政府如何搭台	(359)
附录五 投资促进和招商引资领域部分网站介绍	(363)
参考文献	(366)

第一章

招商引资概述

第一节 招商引资的含义与原则

一、含义

招商引资的“商”是指投资者、客商和国内外企业，招商引资引资的“资”：是指资本，包括外资与内资。英文译文为：Invite Outside Investors and Introduce Capital from Elsewhere 或 Investment Promotion 或 Merchant and Funds。招商引资的实质就是通过一些列的工作将区域外的资金和项目等引进来，加快当地的经济发展。所以说，招商引资是手段，经济发展才是最终目的。

招商引资活动中政府与企业的关系一定要处理好，政府不能无作为，但也不能越俎代庖，既不能“缺位”也不能“越位”，政府与企业的职能定位和分工要搞好。在招商引资工作中，政府的定位是主导者，企业的定位是主体。政府的作用具体体现在塑造当地对外形象和营造有优势的投资环境等方面。企业的角色是直接参与项目谈判和从事项目投资建设与运营管理等。

招商引资与投资促进两者间关系密切。投资促进包括4个方面的内容，即形象塑造、投资引进、投资服务和投资反馈。投资促进中的投资引进指的就是招商引资。所以说投资促进的范围大于招商引资，但招商引资是投资促进工作的核心。投资促进既包括“引进来”（促进本国吸收境外企业投资），也包括“走出去”（促进本国企业开展对外投资）。当前投资促进的重点是“引进来”，今后将发展到兼顾“走出去”。

二、原则

开展招商引资活动必须要把握好一些原则，把握原则的目的是为了降低招商引资成本，提高成功率，追求实效，不劳民伤财。在招商引资工作中应坚持以下几个原则：

第一，知己知彼的原则。既弄清自己的优劣势（如省情、市情、县情、区情、局

情和企情等),也把握对方的优劣势(如技术与产品特点、准备建什么企业、生产何种产品、生产规模与所需原材料等),找到双方的兴趣点和利益结合点,作到引资对象和引资项目有针对性。

第二,“活留招三结合”的原则。活即搞活办好当地现有企业,留即尽可能留驻当地的项目和资金,招即在以上两点基础上尽最大努力从区外多招一些项目和资金进来。一个地区应作到以上三个方面兼顾。

第三,重点突破的原则。重点项目是指初步达成协议的项目、属于当地政府选定要重点发展的主导产业的项目或投资额较大的项目。对重点项目要追踪跟进,要确保项目成功。

第四,招商引资机构化原则。应当成立专门机构,安排专门人员,常年负责招商引资业务。招商引资的落脚点是企业,政府招商机构可以发挥组织协调、推介项目、搭建平台和营造招商环境等作用。

第五,科学招商引资的原则。树立招商引资方面的科学发展观主要表现在注意保护自然环境、保护节约资源、保护名胜古迹、保护职工利益、保护中方利益、保障产业安全和促进地方经济发展等方面。具体表现为“7不招”,即违反国家政策的不招、导致环境污染的不招、不能发挥本地资源优势的不招、对增加本地财政收入和就业作用不大的不招、市场过剩与重复建设的不招、对本地经济发展关联度小和技术含量低的不招、不符合当地产业发展规划的不招。

第六,合理公关的原则。招商引资离不开公关与交际。要通过适当的渠道与方式开展一些有针对性的活动,进行公关宣传和联络,树立本地良好的对外形象,提高知名度、美誉度和成功率。

第七,创造商机和营造商气的原则。要通过宣传、广告、投资机会说明会、项目洽谈会、参观、考察、交流等创造商机,营造招商引资的气氛(氛围),以便参与激烈的招商引资竞争。

第八,领导重视的原则。要加大领导工作力度,列为政府的工作重点之一,组织一些重点招商引资活动,每年力争使引资总量、引资项目数、单项投资规模、投资方式和投资领域均出现新的突破。

第二节 招商引资的 15 种 方式与途径

一、会议招商

会议招商也称“会展招商”，指的是通过举办各种会议和展览实现招商引资。例如举办投资贸易洽谈会、博览会、项目推介会等，即举办各种会、节、展、坛。举办会议的实际作用是搭建一个舞台或平台，让招商活动和经贸活动唱戏。开展会议招商应注意“四借”：一是借特产招商（如农业特产、矿产、海产、工业特产等）；二是借特色招商（如区位特色、气候特色、植物特色、旅游特色等）；三是借当地正面名人招商（实际上是发挥当地名人效应，但借用时一定要慎重，要尊重当地名人，要注意协商和沟通）；四是借特殊历史招商（如名胜古迹、历史上的作用等）。安徽省从 2005 年开始每年召开一次“国际徽商大会”是一个很好的例子）。山东省在会议招商方面搞得不错，每年举办不少相关会议，如潍坊国际风筝节、泰山国际登上节、孔子文化节、寿光国际蔬菜博览会、鲁台经贸洽谈会、济南出口商品交易会等。

与招商引资有关的国家级会议主要有：北京科博会、上海工博会、厦门投洽会、深圳高交会、杨凌农高会、大连软交会、苏州电博会、广东中小企业博览会、浙江义乌小商品博览会、杭州西湖博览会（1929 年创办）、重庆高交会、南宁中国 - 东盟博览会、中国沈阳装备制造业博览会、中国吉林东北亚投资贸易博览会、中国长春汽车及零部件博览会、中国青岛国际消费品电子博览会、中国宁波国际消费品博览会和中国中部投资贸易博览会（6 个中部省份轮流主办）等。

二、机构招商

机构招商也称“专业招商”，与全民招商对应，主要是指成立招商局、投资促进局、招商引资办公室、经济合作办公室或投资促进中心等机构推进招商引资工作。成立专门负责招商引资的机构，有利于确保这项工作的持续性和专业性；成立专门的招商机构是一个地区的品牌或形象，有利于应对激烈的竞争和塑造当地形象。专门招商引资机构的职能包括：协调全省（或市或区县）的招商引资工作、组织重大招商活动、监督落实项目、改善投资环境、组织企业参展或考察、开展人员培训以及审批企业的设立等。专门的招商引资机构有的属于直属政府机构，有的属于事业性单位。一般情况下，开展招商业务以招商引资机构为主，政府其他相关部门配合。成立专门机构有利于形成招商引资的长效促进机制。

三、环境招商

包括硬环境、软环境和产业配套环境。硬环境指基础设施建设状况，通称“七通一平”（即通水、通电、通气、通邮、通路、通商、通航和平整场地）；软环境指政策与法规的完善程度、税收优惠程度、市场公平竞争状况、行政办事效率等；产业配套环境是近年来提出的第三个层次的投资环境概念，包括工业与服务业的配套能力、产业链、产业集聚、企业群、经济圈和组团式投资等。

四、政策招商

既包括各层次的优惠鼓励政策，也包括使各类企业可以平等进入市场和开展平等竞争的市场环境方面的政策。提到政策招商的时候不要只是想到优惠政策，还要想到其他方面的政策。实际上，优惠政策的作用正在弱化和趋于减少，而其他方面政策的作用正在强化。

五、产业链招商

是指围绕某个产业的上下游行业开展招商，是一种新的招商方式。一系列相互关联的项目构成产业链，这一系列相关项目集中到园区布局，可以形成产业集聚。为了实现产业链招商，要研究和分析产业发展规律，要准备和推出一批相互关联的招商项目材料。发展产业链招商不仅有利于形成产业集聚和规模经济，有利于降低成本，还有利于提高土地的利用效率。

六、产权招商

是指出售企业的全部或部分产权，借以实现招商引资。为此应成立产权交易所。产权招商可以推动国有企业的改革与重组，可以促进民营与私营企业的产权多元化。

七、示范招商

示范招商也称“以商招商”。搞好服务，协助办好现有的外来投资企业可以起到示范作用，有利于扩大招商引资。据报道，近年来山东威海有相当多的项目是来自客商牵线搭桥。

八、网上招商

网上招商是指要建立相应的招商网站。网上招商有4大优点，即常年性、内容多、更新快和省费用。发展网上招商需要在网上建立相应的栏目，如资源优势、产业优势、推荐项目、现实客商、政策法规和投资环境等栏目。网上栏目的内容要及时更新，栏目

的设立要考虑投资者的需要。借助网络资源，还可以在网上召开项目说明推介会或招商洽谈会等。

九、服务招商

各级政府部门要为来当地投资的企业和个人提供周到服务，要实现“零障碍”与“全覆盖”服务。成立行政审批中心，实现一条龙审批，有利于提高办事效率；设立服务中心与投诉中心等，可以帮助投资者排忧解难。服务属于投资软环境，软环境是招商引资竞争的一个重要方面。

十、品牌招商

一个地区拥有知名品牌有利于提高知名度，有利于吸引客商，进而可以促进招商引资。各类开发区也要形成品牌，凡是有品牌的开发区招商引资搞得就好，如天津经济技术开发区（英文缩写为 TEDA，谐音为中文泰达，目前已形成泰达系列品牌）。

十一、“筑巢引凤”招商

“筑巢引凤”招商属于建设硬环境方面的问题，即兴办各种区、园和谷等，只有建好载体，才能构筑企业发展空间。

十二、联谊招商

联谊招商指的是与现实或潜在的投资者搞联谊活动，联络感情，如召开座谈会，组织考察活动等，通过开展联谊活动增进了解和信任，为今后吸引投资打下基础。

十三、代理招商

代理招商也称“委托招商或中介招商”，即请区外中介机构帮助招商。为此应制定招商引资奖励办法。代理招商是近年来新出现的招商方式。

十四、顾问招商

顾问招商也称“关系人招商”，即将各种关系人聘为当地政府的顾问，借助关系人实现招商引资。关系人包括当地在外的企业家、领导干部、学者名人、科技专家、影视明星和海外侨胞等。

十五、“走出去”招商

“走出去”招商包括人员走出去和机构走出去。相关人员到国内沿海地区或境外举

办招商引资会、招商说明会和项目推介会等活动，宣传自己，介绍项目，吸引资金和项目进入。此外，还可以在其他地区设立招商办事处（代表处），派出专门人员长驻办事处负责当地的招商工作。

除上述 15 种比较流行的招商引资方式外，还有其他一些招商引资方式需要加以注意，如中央商务区（CBD）招商、新城区招商、教育招商、金融招商、商业招商、旅游招商、房地产招商、土地招商、吸引本地在外能人回乡招商和借区招商等。

第三节 招商引资中的 SWOT 分析法

一、SWOT 分析法的含义

SWOT 分析法原来是用于制定企业发展战略的一种分析方法，本意是通过对企业内外环境及相关产业的分析，制定有针对性的企业发展战略。

SWOT 的英文是：Strengths-Weakness-Opportunities-Threats，中文意思是：优势—劣势—机会—威胁。

二、SWOT 分析法的内容

SWOT 分析法也可以用到招商引资方面来：例如：一个省、市、县的 SWOT 分析：优势：如自然资源优势、劳动力优势、地理区位优势、政策优势、物产优势、历史优势、产业优势等；劣势：如资金劣势、技术劣势、观念劣势、销售渠道劣势、人才劣势等；机会：机会即商机，包括国家制定的新的经济发展战略、上级部门提出的新的经济发展战略、当地新的资源发现等；威胁：如兄弟市县的竞争和资源短缺等。

三、SWOT 分析法的具体应用

进行以上 4 个方面分析的目的是制定本地区未来 5—10 年的招商引资战略，该战略应包含 5 部分内容，即 SWOT 分析、战略目标、战略重点、战略步骤和战略措施。

第四节 招商引资策划、推介和 基本流程等相关知识

一、招商引资的策划、统筹、包装与推介

（一）策划的含义

招商引资策划是运用招商引资人员的知识和智慧，筹划一系列的活动去吸引外来资金与项目落户的活动。招商引资策划要有准确的目标定位；要有战略高度，综观全局，立足长远；要知己知彼，把握优势；要突破成规，另辟蹊径；要把握时机，适度超前。

（二）策划的程序

确立目标；搜集资料；制订各类招商引资方案；比较选择各类方案；方案的实施；实施后的跟踪和反馈。

（三）统筹的作用

招商引资是一项系统工程，涉及多个部门和环节，因此需要统筹。必须由专门机构统一规划和协调，只有做好了招商引资的统筹工作，才能使各部门工作步调一致，全局一盘棋，避免互相推诿，有序开展业务。

（四）统筹的内容

招商项目和战略要以本地区经济发展战略为依据，要符合本地区的产业政策和产业布局，要能发挥当地的资源优势，要与当地区域规划配套，要与当地基础设施建设协调。

（五）什么是好项目

项目是招商引资的核心。好项目是指当地具有优势和特色的项目，是经济社会急需和具有良好市场前景的项目，是有可观投资回报的项目，是蕴藏丰富资源和具备开发条件的项目。

（六）项目包装的含义

项目包装就是指招商引资方用一套完整的项目材料将项目收益和风险等各个方面的内容告诉投资者，使其能够作出科学的选择与投资决策，从而实现招商目标。

（七）项目包装的特征

项目包装的特征主要有：吸引力、内容的完整性、特色突出、组合与系列化（不同行业、不同技术水平、项目生命周期不同阶段的项目）、收益和风险的分析等。

（八）项目的推介方式

项目发布与展示会、人员推介（项目材料与公关活动）、媒体宣传推介、借助中介机构和推介人员推介、组合推介等（推介的总目标与原则：刺激投资者群体产生投资

欲望，作出投资决策)。

二、招商引资基本流程

基本流程即基本程序，由政府招商部门（主导者）与相关企业（主体）共同完成。

招商引资的基本流程是：（1）策划、筛选、包装、推出项目；（2）借助某种招商引资方式寻找合作伙伴；（3）洽谈签订合作协议；（4）向政府相关部门报送可行性研究报告等项目材料，申请审批或备案；（5）获得审批立项后组织落实项目，实施投资建设；（6）项目投产运营后的服务与管理。

三、招商引资会议及活动的组织

（一）招商会议的种类和特点

（1）种类：项目洽谈会、经贸博览会、投资政策说明会、投资研讨会等；（2）特点：规模大小、内容区别、人员差异、目标与效果不同等。

（二）招商会议的筹备

招商会议的筹备包括以下内容：（1）制定筹划方案，确定会议名称、规模、目的、时间、举办地点、邀请客商、费用预算等；（2）会务工作组的组建、分工和训练；（3）会议的宣传和推广，包括媒体选择、宣传稿的刊发；（4）有目的有选择性地发出邀请函；（5）准备会议材料，如领导讲话、项目目录、统计资料、新闻发布稿、会场布置方案、会议领导小组名单、来宾名单、贺电、企业经验交流材料等；（6）准备招商项目材料和招商宣传材料；（7）准备签约项目；（8）考虑与当地商会或协会等机构合作；（9）与当地新闻界联系；（10）布置会场和准备视听设备等。

（三）招商会议的召开

招商会议召开后的组织工作包括：（1）接待来宾；（2）发放资料；（3）安排座位；（4）主持会议；（5）安排领导、贵宾和投资者等各方人士发言；（6）回答问题；（7）组织好签约；（8）配套活动安排。

（四）招商会议结束后的跟进

招商会议结束后还应做好以下工作：（1）答记者问扩大影响；（2）组织具体深入的洽谈；（3）组织访问团和考察团；（4）发掘和跟进项目线索；（5）为投资者提供信息和市场调查等咨询服务；（6）评估会议效果，补救会议失误，总结经验教训。

四、招商礼节与仪礼

（一）礼节与礼仪的区别

一般来讲，礼仪比较大和外表化，礼节比较具体和细微。