

中小企业可持续发展实务丛书

恒阳财经



中小企业

投资实战

张建营 卢勇
魏洪军 编著

理念·流程·规则·案例

打开中小企业投资之门的钥匙

破解中小企业投资难题的治本之策

解决中小企业投资难题的专业性大全

解决中小企业可持续发展难题不可或缺的参考工具



中华工商联合出版社

中小企业可持续发展实务丛书

恒阳财经 

中小企业

投资实战

张建营 卢勇
魏洪军 编著

理念·流程·规则·案例



中华工商联合出版社

策划编辑:高晓博
责任编辑:高晓博
封面设计:海马书装

图书在版编目(CIP)数据

中小企业投资实战/张建营,卢勇,魏洪军编著. —北京:中华工商
联合出版社,2008.5

(中小企业可持续发展实务丛书)

ISBN 978-7-80249-069-7

I. 中… II. ①张…②卢…③魏… III. 中小企业—投资—基本
知识 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 035572 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

网址:www.chgslcbs.cn

三河市汇鑫印刷厂印刷

新华书店总经销

787×1092 毫米 1/16 印张:21.5 330 千字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80249-069-7/F·010

定价:45.80 元

序言一：

加快建立有利于可持续发展的中小企业投资体系

山东省中小企业办公室规划发展处副处长 张登方

中小企业可持续发展是个世界性难题，也是中国目前急需研究解决的重大课题。

影响中小企业可持续发展的因素很多，有政策、法律、市场等企业外部发展环境的因素，也有生产、经营、投资等企业内部管理因素，企业内部管理特别是企业的投资行为是影响可持续发展的关键因素。中小企业的创办、成长和壮大都离不开相应时期的投资行为和科学管理的保障。投资是把双刃剑，投资正确会使企业登上新的发展台阶，投资失误则会给企业造成致命创伤，甚至“一着不慎，全盘皆输”。可以说，投资行为的每一个环节均关乎企业的生存命脉，与中小企业的发展成长息息相关。

投资和融资是一个问题的两个方面，两者都是影响中小企业可持续发展的大事情，运作不好，都会给企业带来系统风险。本书作者在对中小企业融资实战深入总结和研究的基礎上，结合自身的工作实践，又把投资问题作为切入点，从中小企业如何进行投资和如何进行投资管理的角度入手，探讨中小企业可持续发展的规律，可谓抓住了问题的本质，对于加快建立有利于中小企业可持续发展的投资体系具有重要的现实意义。

细读该书，可以感觉到，作者承继了《中小企业融资实战》一书通用性、创新性、系统性、指导性的特点和行文风格：

1、通用性：本书不仅适合中小企业的决策者投资决策使用，而且对正在准备投资创业的创业者也极具参考价值，可以适用于不同产业、不同行业、不同发展阶段和不同规模的企业使用；

2、创新性：本书提出大量的实战技术，如投资陷阱规避、项目的反

向论证、对项目和投资者进行双向的 SWOT 分析、项目的 7 大类 15 小类 54 个投资运作方式、对项目进行正向管理和负向管理策略、投资者应具备的 7 个品质和 9 项能力等，都是经过作者实战检验的投资管理技术。

3、系统性：本书不仅探讨了投资者如何投资运作的规律和策略，还和企业决策、融资策略、如何进行投资管理、如何整合外部资源、如何完善企业家及其团队的品质和能力、如何控制投资风险结合起来，建立了中小企业投资实战体系；

4、指导性：本书不仅有基于投资实战的详细的操作流程，而且有大量的实战案例，并且有实战经验丰富的企业家参与捉笔，该书对企业投资实战的指导性更强。

因此，《中小企业投资实战》一书可以看作是打开中小企业投资之门的钥匙，是破解中小企业投资难题的治本之策，是解决中小企业投资难题的专业性大全，是研究中小企业可持续发展不可获缺的参考工具。

中小企业可持续发展问题是一个大题目，形成原因错综复杂，表现形式多种多样。衷心期望各领域的专家、学者都来关心中小企业的可持续发展，都来关注有利于中小企业可持续发展的社会服务体系的建立，共同推动中国中小企业的可持续发展。

序言二：

一本了解和扶持中小企业发展的必备之书

济南市商业银行历城支行行长 韩国渠

无论是银行经营管理者还是中小企业的管理者，对企业融资行为的关注程度远远高于对投资行为的关注程度，对项目选择的关注程度大于对项目运作方式、项目过程管理和项目后期管理的关注程度。

本书对中小企业运作的启示在于，要想不断发展壮大，实现可持续发展，仅仅考虑项目选择是不够的，还应考虑项目的过程管理和风险控制。企业应该慎重考虑从哪个环节涉足，应该采用什么样的项目运作方式。在投资项目的后期管理中，应确定是“做加法”还是“做减法”，选择什么样的多元化策略。不同的策略选择，对企业产生的结果会差别很大。

其次，如何在给中小企业授信过程中控制风险一直是银行业急需研究的课题。本书给银行经营管理者启示在于：在选择客户和培育客户的过程中，在给客户提供资金扶持的过程中，为了资金安全的考虑，仅仅关注报表、关注担保人的资格或担保物是否充足是远远不够的，还应该从企业所处的发展阶段上，从投资项目的盈利模式和运营模式的选择上，从投资项目的管理水平上发现和控制风险。

因此，本书不仅可以作为创业者如何创业的必读之书，不仅可以作为处于任何发展阶段的中小企业高管层战略管理的必备之书，也是一本银行经营管理者了解和扶持中小企业发展的必备之书。

序言三：

中小企业进行投资管理的“路线图”

山东大学管理学院副院长 刘岗

很高兴能够看到这样一本格式新颖、内容丰富、语言生动、深入浅出的专业管理书籍。

正如本书作者所认为的，由于各种原因，中国的企业投资研究机构在研究投资问题过程中，存在这样一些不足之处或误区：

一是关于投资研究的背景：研究者多在计划经济的体制背景下或半市场经济的体制背景下研究投资问题，而没有在新的、市场经济的大环境下研究投资问题，尤其没有考虑到在中国加入 WTO 后国际、国内市场竞争加剧的情况下进行投资问题的研究；

二是关于投资行为研究的适用对象：目前绝大多数研究成果关注重点是国外企业、上市公司、大中型企业的投资问题，对中小投资行为的研究关注不够；

三是没有兼顾好投资管理和企业其他子系统管理之间的关系：研究者往往仅从财务管理的角度研究投资问题，没有从与企业战略管理、生产管理、供应链管理、营销管理、人力资源管理、企业文化管理等子系统管理的结合中寻求解决方案。

四是关于投资研究的方法：研究者往往从投资者外部分析解决投资问题，没有从投资者内部或者没有主要从投资者自身考虑问题；着重于规范分析，忽视了实证分析；着重静态分析，忽视动态分析；孤立的而没有从事物之间的联系中揭示投资活动规律；对投资活动的流程划分不科学，着重投资决策，忽视投资过程管理，对投资实战缺少指导作用等。

上述误区的存在，使中小投资者在投资管理方面缺少基于实战和中国国情的理论指导。

我认为,《中小企业投资实战》一书在以上诸方面均有很大突破。作者采用生动形象的语言、大量的实战案例论证和细致入微的分析,从与企业管理子系统相融合的角度,给中小企业如何进行投资决策和管理展示了一个“路线图”:通过这样一个路线图,企业尤其是广大中小企业,不仅可以获得如何进行投资管理的较为完整的理论框架,而且可以获得如何进行投资管理的实战技巧,从而帮助他们实现利润最大化和可持续发展的目标。

此外,目前无论企业管理理论界还是实务界,都有分工越来越细的倾向。对于尚未建立系统理论体系和缺少实战经验的财经院校师生而言,此书对于帮助他们建立企业管理的理论体系、促进他们学以致用、理论联系实际方面大有裨益,是财经院校相关专业师生难得的参考书。

中小企业可持续发展问题是值得全社会关注和研究的大问题。鉴于中小企业在国民经济中的地位和作用,研究中小企业的投资行为尤其是产业投资行为在现阶段具有重要的现实意义。我很高兴看到作者为建立中小企业可持续发展实务而设计的丛书体系,已经在融资、投资和管理等领域做了有益探索,也期望企业管理理论和实务界同仁能够提出宝贵意见,为促进中小企业发展做出应有的贡献。

序言四：

解决中小企业融资难问题的根本之策

山东普润投资担保有限公司总经理 张其中

本书成稿于《中小企业融资实战》一书之后，可以看做是《中小企业融资实战》的续集，其背景是随着开放政策的深化，我国中小企业逐步完成资本积累，并已成为我国经济发展的重要微观经济主体。

近年来，我国中小企业保持了强劲的发展势头，已成为推动国民经济和区域经济发展的重要力量。但是，在当前中小企业国际化和快速成长过程中面临着严重的投融资困境。一批发展能力强的中小企业急需新的融资手段。近年来国内学术界虽已对中小企业投融资问题进行了较为深入的探讨，但迄今尚未找到真正有效的、解决大量处在创业和发展阶段的中小企业融资困境的方法。

在《中小企业融资实战》一书中，作者提出了很多融资工具、融资渠道，但这些融资工具可以说都是有条件的，必须要求企业具备一定的基础。我们知道，很多企业的融资问题是在投资过程中产生的，很多项目在一开始投资选项和投资决策阶段就存在失误，在投资管理阶段和投资后期管理阶段就埋下了失败的种子。因此，如果不从投资过程的管理研究解决中小企业的问题，就不可能从根本上解决中小企业的融资难问题。

本书作者另辟蹊径，深入、系统地研究了投资的投资理念、流程和投资管理问题，得出了令人振奋的结论。因此，本书表面上虽然是研究投资问题，但其中的一些理念、思路和方法对于解决中小企业融资难具有根本性的意义。

本书研究方法科学，结构体系新颖，一定会被国内外企业的领航者们所青睐。本书不仅仅是对正在进行投资的企业具有指导意义，对于很多在管理方面需要改进的企业也大有裨益。

北京恒阳工作室简介

北京恒阳工作室发起成立于2002年10月。现隶属于中华工商联合出版社“恒阳财经”编辑部。

北京恒阳工作室以专业从事实用经济图书策划出版为平台，积极探索、培育和宣传市场经济机制下企业文化发展的新概念。

北京恒阳工作室更以策划出版投融资、理财等图书为先导，力求在基金、债券、股票、财税、保险，以及投融资等专业领域为个人或机构金融资产投资、理财、节避税筹划，提供全方位的疏导、咨询、培训和代理等专业性服务。

近年来，北京恒阳工作室策划出版的“恒阳财经”丛书包括：“财经新浪潮私募投融资系列”、“中小企业可持续发展实务丛书”、“企业经理人知识读本系列”、“证券投资/卓越理财系列”和“中国股市十万个为什么系列”；其最新产品有：《私募股权资本》、《成长企业股权融资操作与案例》；《中小企业投资实战》、《中小企业融资实战》；《核心经营》、《跨国并购实务》；《最佳买入点》、《红利投资》、《股王兵法》、《短线狙击》、《理财身价倍增》、《理财改变命运》；《试错》和《政策市》等。

北京恒阳工作室已聘请国内经济界著名人士和金融、财税、法律界专业人士担任顾问；并竭力通过不断吸引社会和企业的人才、资金来发展壮大自我。

中华工商联合出版社：www.chgslcbs.cn

“恒阳财经”丛书编辑部：www.chgslcbs.cn/hygz/windex.aspx

“恒阳财经”搜狐博客：<http://hengyang02.blog.sohu.com>

“恒阳财经”新浪博客：<http://blog.sina.com.cn/bjhengyang>

“恒阳财经”联系邮箱：hengyang02@sina.com

hengyang02@sohu.com

“恒阳财经”联系QQ:506073604

目 录

序言	1
第一部分	
“投资改变中小企业命运”：投资实战的7个体会	1
一、中小企业投资实战概述	2
1. 问题的提出背景	2
2. 投资实战研究的必要性分析	3
3. 投资实战研究的可行性分析	7
4. 关于投资实战的几个基本问题	7
二、投资实战的7个体会	10
1. 投资实战7个体会的内容	10
2. 提出7个体会的重要意义	11
三、投资的重要性：“投资改变命运”	12
1. “投资改变命运”观点的提出过程	12
2. 提出“投资改变中小企业命运”观点的重要意义	14
四、投资活动的完整流程：“7步法则”	14
1. 流程分析方法简述	14
2. 投资7步法则的提出过程	15

3. 7步法则的具体内容	16
4. 提出投资活动“7步法则”的重要意义	16

五、投资失败的主要原因：内因

1. 问题的提出	17
2. 为什么投资失败的原因主要是内因	17
3. 归于内因的重要意义	18

六、投资成败内因的核心因素：投资团队的品质和能力

1. 确定核心因素的必要性	19
2. 为什么品质和能力是核心因素	19

七、如何才能投资成功：投资成功11个要素

1. 投资成功要素概述	20
2. 投资成功的11项因素	20

八、如何才能投资成功：投资的“木桶效应”

1. 观点的提出	21
2. 观点的内涵	21
3. 该观点对投资实战的作用	22

九、如何才能投资成功：“努力比方向更重要”

1. 观点的提出	22
2. 观点的内涵	23
3. 该观点对投资实战的作用	23

第二部分

“凡事预则立，不预则废”：投资准备

一、投资准备概述

1. 问题的提出	26
2. 投资准备的内涵	27
3. 投资准备的外延——两类不同的投资者	29

二、知识、经验和能力的储备——“根深方能叶茂”	32
1. 知识、经验和能力储备的重要性	32
2. 知识、经验和能力储备的内容	34
3. 知识、经验和能力储备的方法——在实践中逐步完善	37
4. 知识、经验和能力储备在投资领域的 5 个悖论	38
三、投资资本的准备——“巧妇难为无米之炊”	41
1. 资本在投资活动中的作用	41
2. 资本的概念	41
3. 资本的储备方法	42
四、人脉关系的储备——“人脉关系是生产力”？	44
1. 人脉关系概述	44
2. 人脉关系的储备方法	46
五、品质的修炼——“品质决定财富？”	47
1. 品质的修炼概述	47
2. 哪些品质属于投资成功必备	47
3. 品质的修炼方法——在实践中不断完善	48
六、投资准备的诊断与评估——“水到则渠成”	49
1. 为什么要进行投资准备的诊断与评估	49
2. 什么是投资诊断与评估	49
3. 投资准备评估的 4 种方法	49

第三部分

“3600 行，行行出状元”：投资项目选择

一、投资项目选择概述	53
1. 问题的提出——“3600 行，行行出状元”	53
2. 投资项目选择的内涵	54
3. 投资项目选择的作用——“投资方向选择不决定投资成败”	54

4. 投资项目选择的步骤	55
二、投资项目分类	56
1. 按不同的行业划分	56
2. 按项目在产业链中的位置不同划分	57
3. 按生产要素密集程度的不同进行划分	57
三、投资项目的来源与储备	58
1. 投资项目来源与储备概述	58
2. 投资项目的来源渠道	58
3. 如何对投资项目进行储备	60
四、投资项目的比较——“横看成岭侧成峰”	64
1. 比较——古老、简单和有效的选择方式	64
2. 比较的 3 个常用方法	65
五、对投资者和投资项目的战略分析	66
1. 战略分析概述	66
2. 对投资者进行的 SWOT 分析	66
3. 对投资项目的 SWOT 分析	68
六、投资项目选择——“适合的,才是最好的”	69
1. 投资项目选择应关注的 9 个因素	69
2. 投资项目选择的风险与控制	71
 第四部分	
“造船不如买船,买船不如租船?”:项目运作方式 的选择	73
一、投资运作方式概述	74
1. 问题的提出——运作方式决定投资成败	74
2. 什么是投资运作方式	74

3. 提出投资运作方式决定成败观点的意义	74
二、投资运作方式的内容及对投资者的影响	75
1. 投资规模实现的方式	75
2. 资金来源方式	76
3. 不同的土地使用方式	80
4. 厂房使用方式	81
5. 设备使用方式	82
6. 原材料采购方式	83
7. 技术来源	84
8. 团队组建方式	84
9. 生产组织方式	85
10. 产品定位	86
11. 市场定位	86
12. 销售渠道	87
13. 品牌使用方式	87
14. 销售方式	88
15. 物流方式	88
三、投资运作方式的选择与组合策略	89
1. 投资运作方式的选择原则与策略概述	89
2. 投资运作方式的 7 个选择原则与策略	90
3. 组合原则与策略概述	92
4. 投资运作方式组合的 7 个原则与策略—— “在实战中不断修正与完善”	92
四、实战案例分析:9 个实战案例	94
1. 场地使用篇	94
2. 技术投资篇	95
3. 品牌经营篇	96
4. 商品采购篇	97
5. OEM 生产篇	97
6. 销售渠道篇	98

第五部分

“细节影响决策”:项目论证的量化 100

一、项目论证的量化概述 101

1. 问题的提出——中小投资者更应注重项目论证的量化 101
2. 为什么要把项目论证量化 101
3. 什么是项目论证的量化 103

二、项目论证量化的7项内容 103

1. 行业和政策分析 103
2. 市场分析 105
3. 技术论证 106
4. 其他生产要素分析 106
5. 管理及团队分析 107
6. 项目的风险及对策分析 109
7. 经济可行性分析 110

三、项目论证量化的5个步骤 112

1. 与项目有关的资料收集——内外部调查 112
2. 项目论证的分步量化 113
3. 反向论证 114
4. 专家意见的征询 114
5. 撰写投资项目论证报告 114

四、项目的反向论证 115

1. 反向论证概述 115
2. 如何进行反向论证 115
3. 在反向论证过程中应注意的6个问题 116

五、项目论证报告 116

1. 项目论证报告概述 116

2.《项目可行性研究报告》	117
3.《项目融资商业计划书》	118
4.《项目经济可行性分析报告》	119

第六部分

“谋定而后动”：投资项目的组织与实施

一、投资项目组织和实施概述

1. 问题的提出
2. 研究投资项目组织和实施的作用

二、制定项目实施方案

1. 项目实施方案概述
2. 投资项目组织和实施的9方面内容
3. 制定实施方案的6个原则和策略

三、团队组建

1. 团队组建概述
2. “打虎亲兄弟，上阵父子兵”？
3. “文凭”与“能力”哪个更重要？
4. 引进职业经理人——“德”与“能”哪个更重要？

四、资金筹措

1. 资金筹措概述
2. 如何进行资金筹措
3. 融资的策略

五、经营地点的选择——“天时不如地利”

1. 经营地点选择概述
2. 如何选择经营地点
3. 中小企业经营地点选择的7个策略
4. 中小企业可以选择的经营地点