



聖德书院智库系列丛书

DIFANG ZHENGFU
ZHAOSHANG YINZI

二地方政府招商引资二

张海良 著

梧桐树该怎么种，金凤凰该怎么引，
引来的凤凰要怎么飞……
不做学术性论述，语言平实、案例生动，
阐述行之有效、切实可行的招商引资方法。



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

聖德书院智库系列丛书

地方政府招商引资

张海良 著

武汉理工大学出版社

· 武汉 ·

图书在版编目(CIP)数据

地方政府招商引资/张海良著. —武汉:武汉理工大学出版社, 2015. 11

ISBN 978-7-5629-4977-0

I. ①地… II. ①张… III. ①-地方政府-外资利用-研究-中国
IV. ①F832.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 267624 号

项目负责人:雷 蕾(027-87523138)

责任编辑:雷 蕾

责任校对:楼燕芳

装帧设计:芳华时代

出版发行:武汉理工大学出版社

社 址:武汉市洪山区珞珈路 122 号

邮 编:430070

网 址:www.wutp.com.cn

经 销:各地新华书店

印 刷:崇阳文昌印务有限责任公司

开 本:180×250 1/16

印 张:13.75

字 数:208 千字

版 次:2015 年 11 月第 1 版

印 次:2015 年 11 月第 1 次印刷

定 价:36.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:027-87384729 87664138 87165708(传真)

· 版权所有 盗版必究 ·

本书介绍

在社会经济飞速发展的今天,地方政府在招商引资这个重要问题上却没有紧跟时代的步伐,还保持着过去的思想,为招商而招商,旧思想和现实的冲突日益凸显并愈演愈烈。

政府领导者以及实际参与到招商引资中的工作人员已经意识到这一问题存在的严重性,却没有改变现状的行之有效的办法。希望借助书籍,但是当今市场上出现的多为专家学者的纯知识性研究书籍,还没有一本书能够为当前政府招商引资提供具体的方法和策略。

《地方政府招商引资》应时而生。

本书是一本实用性书籍,旨在帮助地方政府理清招商引资的思路,为政府招商引资提供具体的操作方法和实施手段,为当前处于混乱状态的地方政府招商引资指引一条最佳出路。

本书从政府招商引资现存乱象入题,全面解析当前地方政府招商引资存在的诸多问题,深入分析产生的根本原因,指明今后政府招商引资发展的大趋势和具体方向,并提供可实际操作的招商引资方法,从而解决政府当前面临的招商引资难题。

本书内容具体、翔实、丰富,对当前局势和未来发展趋势分析到位,以大量已经实施成功的案例为读者解释招商引资的具体实施方法,简单易懂,但行之有效,必定会对政府招商引资形成巨大帮助。

前言

现阶段的政府招商用一个字来形容——乱！

难怪有人说，现在的政府就是一个超大型的代理公司。

实际上不但政府自己招商引资忙乱，还让投资者慌乱，也让民众混乱。

自改革开放以来，出现了许多以招商引资推动地方经济快速发展的成功典范；也出现了不少的因招商引资带来无穷祸患的事例。招商引资没有错，问题就在于政府该如何招商引资。

政府一味招商引资，为招商而招商，计划做得很好，具体实施的时候既忙又乱，效果非常差；投资者被众多政府招商引资人员包围，左右为难，慌乱无比；民众也看不懂政府招商到底怎么回事，感觉混乱。

这是因为多数地方政府的招商引资工作存在准备不足、效率不高、有名无实等问题。同时，时代已经进步，但是政府招商引资的思想和心态却没有跟上时代的步伐，导致乱象丛生。

比如，很多地方政府在招商引资工作中贪大求洋，盲目注重引进世界 500 强、国内 500 强企业落户，却忽视引进项目与地方产业的对接；只注重招商引资工作的形式和声势，并不关心引资项目运行的质量和结果。

在招商引资过程中产业规划不符合区域经济发展的实际情况，产业结构片面追求大而全，呈现多而杂的局面，但却不能形成规模产业和集群优势，最终导致同一区域内县市之间争夺资金、争夺资源和各种生产要素，不但没有通过有规划的产业招商引资形成区域内和区域间的产业协调发展、共生共赢，反而陷入恶性竞争的怪圈。

在招商引资中还存在只注重引进境外资本和区域以外的资本，忽视本地民营企业的业务升级和战略扩张的投资，导致本地主导产业和支柱企业不能持续发展，区域经济不能协调发展等等问题。

同时，由于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。据调查，全国直接从事招商引资工作的工作人员数以十万计。

但是，招商引资是专业性和竞争性很强的工作，这些人员基本上都不是科班出身，没有系统专业的知识，也没有经过专业培训，无法在这些专业领域中取得突破。

面对现存的诸多问题，政府领导者也一直在思考到底应该怎么做，但是感觉无从下手，一直没有良好的解决方式。

要解决这些问题，就要从现象入手分析，找出现象背后的本质原因，抓住招商引资的发展趋势，先做好规划，将混乱的思维清晰化、条理化，再根据发展的方向和趋势采取正确的方法，这样的招商引资才是符合规律、符合现状的，才能实现区域经济的真正发展。

招商行业的整合时代已经到来，我们不能坐以待毙，要采取主动的方式，才能跟上时代的浪潮，才能在这场整合风暴中不被击沉。

招商人员也想学习，但是现存的书籍大多是纯理论性的或纯研究性的。为了满足大家的需求，我写下这样一部既有知识点又有具体操作方法的书籍。

本书对政府招商引资现象和发展趋势进行分析，帮助政府树立招商引资的思维，着重介绍招商引资的具体方法，必定会对政府招商引资有巨大帮助，成为一部实用性极强的书籍。

张海良

2015年10月

目 录

第一篇 拨云见日,洞悉地方招商引资

第一章 招商引资的重要性 (3)

一、集万千宠爱于一身的招商引资 (3)

二、招商引资:区域经济发展主要推力之一 (6)

三、做不好招商引资的区域,经济没有未来 (8)

第二章 招商引资的现状、存在的问题 (12)

一、没有规划,产业发展不伦不类 (12)

二、不顾实际,只为政绩引资 (15)

三、只要女婿不要儿子,盲目青睐外资 (18)

四、急功近利,不顾环境代价 (21)

五、只盯资金,轻视综合人脉的培养 (24)

六、缺乏目的和技巧,资源和平台利用不透彻 (28)

七、地方招商竞争激烈,导致弊病丛生 (31)

八、招商优惠过度,造成利益大量流失 (37)

第三章 招商引资的发展趋势 (41)

一、从“找米下锅”到“选米下锅” (41)

二、聚集效应：专业产业园区模式	(44)
三、“土地经济模式”大势已去	(47)
四、放眼未来：网络招商是大势所趋	(50)
五、内资——将发挥愈来愈重要的作用	(53)

第二篇 实战出真知,效果才是硬道理

第四章 政府招商引资,要做好这些准备	(59)
--------------------------	------

一、招商引资思想转变先行	(59)
二、招商引资要立足未来发展规划	(62)
三、人才是招商引资的重要吸力	(64)
四、投资环境优化,招商引资重要准备	(67)
五、知己知彼,有的放矢	(70)
六、角色转变:招商引资中的政府作用	(73)
七、项目宣传——对外推广、对内取得支持的重要手段	(77)

第五章 政府招商引资的传统模式	(81)
-----------------------	------

一、组团招商:消耗高,成绩低	(81)
二、领导招商:一把手既当司令又当兵	(83)
三、驻点招商:一个团队紧盯一个区域	(85)
四、小组招商:灵活方便,四处出击	(88)
五、资源招商:优势资源,吸引力强	(90)
六、委托招商:牵线搭桥,推荐项目	(92)
七、突击招商:签单众多,资金稀少	(95)
八、全员招商:人民战争,力量巨大	(97)

第六章 政府招商引资的新模式 (100)

- 一、“专业”招商,有效提高招商引资成功率 (100)
- 二、“结对子”招商,双赢式的招商引资 (103)
- 三、“引智”招商,智慧背后就是好项目 (105)
- 四、“亲情”招商,让本土企业家“衣锦还乡” (108)
- 五、“合资”招商,外资直接入股本土企业 (111)
- 六、“以商”招商,一种企业家为主体的招商模式 (113)
- 七、“会议”招商,拥有深入交流机会 (116)
- 八、“文化”招商,展现软实力吸引力 (119)
- 九、“项目”招商,好项目不会缺资金 (121)
- 十、“网络”招商,方便快捷节约成本 (124)
- 十一、“五心”招商,用心打动投资者 (128)
- 十二、“营销”招商,主动营销效果更佳 (131)
- 十三、“顾问”招商,智慧与资金共收 (133)
- 十四、“上门”招商,主攻明确重点突出 (136)

第三篇 运筹帷幄,准备足才能打胜仗

第七章 招商引资必须建立专业团队 (141)

- 一、招商引资中专业团队建设是根本 (141)
- 二、兵熊熊一个,将熊熊一窝——选将 (144)
- 三、好将军也要有好士兵——选兵 (148)

第八章 提高招商引资效率最快方法——培训和学习 (152)

- 一、招商引资基础知识必须烂熟于胸 (152)

二、招商引资人员必备素质——高绩效沟通	(155)
三、不知礼,无以立——招商引资人员要知礼	(158)
四、招商引资中的一门艺术——谈判	(162)
五、招商引资团队需要高绩效	(166)
第九章 成功招商模式借鉴	(170)
一、欧美发达国家招商模式特色	(170)
二、亚洲发达国家招商模式特色	(174)
三、快速发展国家招商模式特色	(178)
四、新河县招商引资实例	(182)

第一篇

拨云见日，洞悉地方招商引资

第一章 招商引资的重要性

一、集万千宠爱于一身的招商引资

改革开放以来,尤其是近 20 年,招商引资日益成为地方政府的热门话题和中心工作。何谓招商引资?

简要地说,招商引资就是一个地区对外招揽商人、引进资本在当地投资兴业的一种模式。

具体地说,招商引资是指地方政府以促进当地经济发展为目标,动员包括党政部门在内的区域人力资源,采取鼓励性政策、措施和手段,招揽行政区域外(含本地常驻在外)的厂商或投资者来本地投资,或新办企业,或介入当地原有企业,实现产业性资本内流和聚集。

它既包括兴办开发区及工业聚集区、改善基础设施等“硬环境”的建设,又包括制定优惠政策和服务措施等“软环境”的建设,还包括政府直接出面举办各类招商活动,派员到外地接触企业,跟踪重点项目,接待重要外商,参与商务谈判,介入投资决策。

长期的实践表明,地方政府招商引资的主动作为,在加速工业化、城镇化乃至农业产业化进程中,确实发挥了不可限量的作用,它拥有聚集资本的特殊作用,促进了生产要素的跨地域流动,加快了当地经济的跨越发展。

招商引资从世界或者区域的大范围来讲,实际上是一种资源的有效配置,也是一种投资行为。不管是资源的有效配置还是投资行为,都能够促进区域经济的发展,因此,招商引资一直受到地方政府的青睐。

(一) 招商引资的本质是资源的有效配置

资源是什么呢?

社会经济活动中人力、物力和财力的总和就是资源。它包括资金、土地、劳动力、技术、人才、信息、水、电等，它们是社会经济发展的基本物质条件。

而我们按照社会需求对这些资源的使用做出分配，被称为资源配置。资源配置合理与否，对一个地区的经济发展和企业的兴衰成败有着极其重要的影响。

我们说的招商引资是优化资产和资金配置的重要活动，它把其他地区多余的资产或者资金进行有效配置，以达到资产和资金的最大使用效率。

我们知道，在市场经济条件下，要实现区域经济的飞速发展，仅靠国家的支持和自身的积累是远远不够的，利用招商引资可以在很大程度上决定地区经济的发展。

招商引资以外部资源要素作为发展的动力，因此促进了外延扩大再生产。但它绝不仅仅是外延的增加，而是把资源配置在速度发展上，集约式增长方式要求我们优化资源配置，优化产业结构，优化增长质量，优化增长效益。

通过招商引资，促进科技进步，加快产业结构调整，实现以提高项目附加值为目标的内涵型增长，是转变地区经济增长方式，切实提高经济增长质量和效益，增强区域竞争力的最有效方法。

所以许多地区把招商引资作为一号工程是有一定道理的。而招商引资不管是在中央还是在地方都受到无比重视，也在情理之中。

（二）招商引资也是一种投资活动

招商引资也是一种投资活动。既然是一种投资活动，它就有投入和回报。招商引资的主要投入是优惠政策和土地使用权的转让，追求的回报是投资者的税收和对地区经济的拉动。

作为招商的对象，即资本的代表，无论是个人，还是公司，主要投入的是资金、设备等，追求的回报则是利益的最大化。我们这里所说的利益，包括实现战略需求，如占领和扩大市场等。但在大多数情况下，投资决策的直接依据一般都是以货币形式来计算的投资回报率。

投资者在进行投资决策时，往往都会建立专业的项目策划团队，并借助专业评

估、咨询等中介机构的支持,撰写出商业建议书,按照严格的程序,以审慎的态度做出决策。

比如新加坡的一家企业——金光纸业,在天津投资调研时,就带来了考察的人员,并将人员分成市场、建设、财务、生产工艺、经营、原料、物流等多个专业小组,每个小组又分成两队,一队研究投资的理由,另一队研究不投资的理由。

他们分别从正反两个方面反复论证,然后在董事会上穷尽自己的理由进行阐述,全体董事据此对投资与否做出自己的判断,最后再投票表决。

不难发现,招商引资不是那么容易,要想让一家企业投资,需要多种因素、多次论证才可能实现。

面对投资者的审慎决策以及投资程序的规范,作为招商引资的一方要积极配合,耐心等待,不可急于求成,同时还要注意政策的前后统一性、承诺的前后一致性。最好用文件来确认双方已取得的共识,不断推进,争取项目成功。

招商引资是近年来促进区域经济发展的主要动力,特别是后发地区推行经济赶超战略的重要组成部分,在中国经济发展过程中起着积极的作用。

近几年来,随着经济改革的逐步推进和发展的深入,政府的职能随之发生转变,特别是市县两级已很少存在国有、集体性质的企业,党委政府除了加强为企业服务之外,已经很少有促进工业企业发展的直接工作着力点。

在这种情况下,各地区要在促进本地经济发展方面有突出表现和成绩,招商引资便成为一种最为便捷的方式。地方政府只要引进资金和项目,几乎就立即可以增加经济总量,增加政府税收。

在这种情况下,各级党政领导干部的招商引资工作受到了极大的重视,地方领导和招商引资人员的积极性极为高涨。

特别是中西部不发达地区,财政相对困难,对于经济发展,政府本身没有太多的资金支出。因此,各地纷纷把招商引资作为促进本地经济发展的一项重要措施,招商引资工作已成为各级党委、政府的一项重要工作任务。

为了促进招商引资工作的开展,各地纷纷尽出狠招、怪招。

然而目前的情况是,各地方政府招商引资的力度越来越大,有些地方每个

部门及其领导都有招商引资的指标与硬性任务,如何看待地方政府的招商引资行为,需要我们有更加清晰的认识。

二、招商引资:区域经济发展主要推力之一

在现代经济中,什么才是推动资源配置和社会产品生产的先导性因素呢?

资金!

资金在社会再生产过程中持续不断地起着“第一推动力”的作用,是推动资源配置并促进社会再生产不断运行的核心要素。

而招商引资就是将其他地区的剩余资金吸引到本地区,以此来促进本地区的经济发展。因此,我们说招商引资是地区发展的第一动力也不为过,招商引资集万千宠爱于一身也是正常现象,因为招商引资确实能够促进地区当前经济的发展。

(一)现在的招商引资都招的哪些?

人们往往一说起招商引资,很快就想到吸引外资,这在各区县纷纷提出发展开放型经济的今天尤其突出,这是一种传统思维,不足为怪,但只是这些还远远不够。

当前招商引资的情况是政府下大力气开展招商引资工作,以下分析当前政府招商引资的主要形式。

1. 把引进外资放在首位

中国是发展中国家,也是现在世界上对外资吸引力最高的国家,尤其是加入世贸组织以后,外资流入的整体形势更好。美国加州大学的一名教授做过分析,他的结论是,每当外商投入增长1%,那么中国的GDP便有0.5个百分点增长的可能性。

在目前的情况下,沿海地区吸引外资的比重仍然在不断上升,尽管国家推出了西部大开发战略,但西部地区利用外资的相对比重的实际增长还不是很大,而且西部各地区之间利用外资的水平有明显差距,这是多方面原因造成的,但是这正好说明西部地区的发展和利用外资的潜力更大。

也就是说,现在我们与国际资本流动的现实情况是高度对接的。发展开放型

经济,我们必须瞄准新动向,把利用外资作为重中之重。这也就是为什么地方政府一直强调和重视外资的原因。

2. 吸收外商在中国境内的再投资及大公司、大集团扩张性投资

现在外商投资的发展方向呈从珠江三角洲向长江三角洲流动的迹象,反映了外商在中国境内再投资的结果。

为适应产业结构大调整,世界制造业中心东移,国外汽车、电子、化工等产业已经向大陆进军,现在更是有向中部和西部发展的趋势,同时沿海制造业也开始向西部寻求商机,比如美国的福特汽车、中国的格力空调向重庆扩张即属于此。

3. 民间资本等的“内资”投入地方经济建设

除了外资、外商再投资以及内资再投资以外,民间资本也是一支相当雄厚的力量。保守估计,我国有近万亿元民间资本处于“休眠”状态。这些民间资本还没有得到合理的利用。

激活、引导民间资本投资,对于广大农村和西部地区而言,可以弥补受自然条件、地理位置及经济发展程度制约,以致吸引外资相对困难的劣势。

同时,不管是从民间资本自身的发展需要,还是从政府减轻资金压力来看,利用好民间资本都是一件双赢的事情。因此,现在的很多地区已经开始逐渐重视民间资本等内资的作用。

(二)招商引资的作用是用最快的方式推动地区经济发展

我们已经说过,在市场经济条件下,要实现经济的快速发展,仅靠国家的支持和自身的积累是不够的,这就需要外力的支持,而在现阶段,招商引资就是促进地方经济发展的主要动力之一。

从现实来看,不管是市还是县抑或是乡镇,都将招商引资放在重要位置上,因为招商引资能在最短的时间内,使得区域经济实力上升,不但可以增加经济总量、提高生产总值,还可以为民众提供更多的就业机会,同时还可以提升政绩、提高政府的信誉和形象等等。

我们以一个县引进一家主体企业为例。