

孙晓强 著



新常态下政府 招商引资实战方略

XINCHANGTAI XIA ZHENGFU ZHAOSHANG YINZI SHIZHAN FANGLUE



云南大学出版社
YUNNAN UNIVERSITY PRESS

作者简介

孙晓强，男，1974年生。复旦大学管理学硕士、博士。2005年破格晋升为副教授，2009年破格晋升为教授。

出版专著1部，参编教材3部，发表学术论文30余篇，主持和参与各类课题20余项。主要研究方向为区域经济发展、产业经济、企业管理、市场营销与品牌战略。

先后担任高校团总支书记、支教工作队队长、系主任。曾任某大型地产集团、上海某广告公司管理人员。曾任某国家级开发区主任助理、民族自治县常务副县长，现任昆明市投资促进局副局长。

电子邮箱：12072408@qq.com

个人公众号：“强哥说招商”





五音讲书

◎◎◎
Gongxi Book Design of HUP

策划编辑：熊晓霞
责任编辑：熊晓霞
石 可
装帧设计：刘 雨



新常态下政府 招商引资实战方略

XINCHANGTAI XIA ZHENGFU ZHAOSHANG YINZI SHIZHAN FANGLU



本书作者既是有一定理论建树的学者，又是有着较丰富实践经验的招商工作者。其著述系统地介绍了政府招商引资所需的基本理论和基础知识，从宏观到微观，从战略到战术，清晰地梳理出了新常态下招商引资工作的发展和变化，并提出了应对挑战的操作性强的思考、建议。我认为该书对各级政府有效开展精准招商具有较强的指导和借鉴作用。

—— 杜勇（云南省招商合作局党组书记、局长）

作者充分运用其管理学扎实的理论基础和政府工作的实践经验，使本书兼顾理论性和实操性，体例独特，案例精到，具有很强的实务指导性和阅读趣味性。

—— 苏勇（复旦大学企业管理系主任，东方管理研究院院长，教授，博士生导师）

政府招商引资工作是扩大外资引进和有效利用外资的重要手段，这些经验确需系统和深入总结。本书作者在这个方面做了很好的尝试。希望有更多政府部门工作人员，在自己的工作领域不断总结，将理论与实践完美结合起来。

—— 谷克鉴（中国人民大学商学院学术委员会主任，外贸与国际产业方向
博士生导师，教育部“高校青年教师奖”获得者）

招商引资是政府经济工作的重要抓手，本书立足实战，以问题为导向，紧扣现实工作的“痛点”，提出了有针对性的措施和建议，对政府招商引资工作人员具有较强的指导性和参考价值。

—— 李坚（云南省人民政府发展研究中心副主任、研究员）

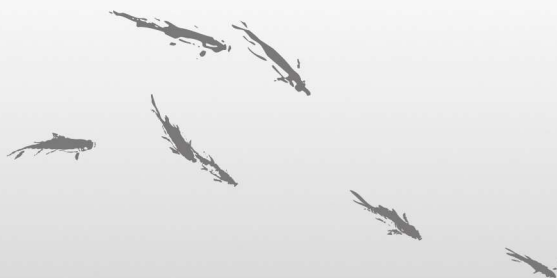


孙晓强 著



新常态下政府 招商引资实战方略

XINCHANGTAI XIA ZHENGFU ZHAOSHANG YINZI SHIZHAN FANGLUE



云南大学出版社
YUNNAN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

新常态下政府招商引资实战方略 / 孙晓强著. —昆明:
云南大学出版社, 2016
ISBN 978-7-5482-2860-8

I. ①新… II. ①孙… III. ①外资利用—研究 IV.
①F831.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第297318号

策划编辑: 熊晓霞

责任编辑: 熊晓霞

石 可

封面设计: 刘 雨

新常态下政府 招商引资实战方略

XINCHANGTAI XIA ZHENGFU ZHAOSHANG YINZI SHIZHAN FANGLUE

孙晓强 著

出版发行: 云南大学出版社

印 装: 昆明市五华区教育委员会印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 16

字 数: 300千

版 次: 2016年12月第1版

印 次: 2016年12月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5482-2860-8

定 价: 45.00元

社 址: 昆明市一二一大街182号(云南大学东陆校区英华园内)

邮 编: 650091

电 话: (0871) 65033244 65031071

网 址: <http://www.ynup.com>

E-mail: market@ynup.com

本书若发现印装质量问题, 请与印厂联系调换, 联系电话: 0871-64167045。

创新赢得未来（自序）

改革开放近四十年来，中国经济取得了举世瞩目的成就，从沿海到内地，从城市到农村，社会财富快速累积，人们的生产、生活发生了翻天覆地的变化。中国经济增长奇迹的背后，是改革开放带来的巨大红利，是人口与资源带来的巨大红利。从某种角度上来看，这也是地方政府之间竞相招商引资带来的结果。

在对经济高速增长做出显著贡献的同时，毋庸置疑，地方政府间的过度竞争也带来了一些副作用和后遗症。在招商引资过程中，有的地方打着“亲商”“爱商”的旗号，放纵企业大规模消耗资源、污染环境，损害了当地的长远利益；有的地方给予外来投资者过多的税收优惠、地价优惠、经营特权等，使当地财税收入受到极大影响；有的地方为了出政绩出数字，什么来得快就发展什么，造成了严重的重复建设和产能过剩……一时间，“不计成本”“盲目引进”成为社会普遍诟病招商引资的标签和关键词。

中国经济已经进入了新常态。所谓经济新常态，主要表现在三个方面：一是经济增长速度由高速变为中高速；二是经济结构不断优化升级，第三产业、消费需求逐步成为主体；三是经济增长动力从要素驱动、投资驱动转变为消费驱动、创新驱动。

新常态下，政府招商引资将何去何从？

—

大数据、云计算、物联网、人工智能、3D打印、VR……新的名词不断涌现，让人眼花缭乱、目不暇接。这些新名词的背后，是快速迭代的新一轮技术创新，是势不可挡的产业变革浪潮。

以信息技术为龙头的新一轮技术创新，涵盖了生物技术、新能

源、新材料、空间技术、海洋技术等诸多新兴领域。不同学科之间既高度分化，又相互融合，科技成果转化与商业模式创新有机结合，智能制造引领制造方式变革，“互联网+”正在重塑产业价值链。

社会生产、分配、流通、交换各个环节都发生了极其巨大的变化，深刻影响到人们的生活方式和价值观念，社会的组织方式和权力结构。

基于此，世界各国都在积极发展战略性新兴产业，加大科技创新力度，推进制造业与信息化的深度融合。美国提出了“先进制造业国家”战略，英国提出了“工业 2050”战略，德国推出了“工业 4.0”战略。发达国家的“再工业化”战略推进制造业回归，对全球产业分工格局产生了重要影响。

如何正确认识当前新一轮技术创新的特点和产业变革的趋势，认真谋划，提前布局，抢占产业制高点，抑或形成差异化的区域竞争优势，是摆在各级政府面前的现实问题。

二

植根于计划经济体制土壤中的行政体系，层级繁多、机构林立，一方面对社会资源具有高度的掌控力，另一方面对环境的急剧变化又反应迟钝，具体表现就是越位与缺位并存，呈现出“强政府—弱社会”的格局。

随着快速迭代的技术创新和势不可挡的产业变革浪潮，环境发生了很大的变化，也变得更加动荡和复杂。产业形态日趋多样化，人们的消费观念日趋个性化，各种矛盾和利益诉求纠缠交织在一起，政府传统管理方式面临着新的巨大挑战。

“明者因时而变，知者随事而制”。这就需要政府具备更大的智慧和勇气，更加开放和包容，因势而谋，顺势而为，创新管理和服务方式，快速、高效响应社会多样化和个性化的诉求。

深化行政体制改革的核心是转变政府职能，转变政府职能就要真正做到简政放权，而不仅仅是行政审批事项减少和下放。要真正厘清政府、市场、社会三者的关系，明确政府应该做什么、不应该做什么，哪些事应该由市场、社会、政府各自分担，哪些事应该由三者共

同承担。

在经济新常态下，政府职能转变的核心仍然是处理好政府和市场的关系，要把错装在政府身上的手换成市场的手，使市场在资源配置中起决定性作用，同时还要更好地发挥政府的作用，这对于实现国家治理体系和治理能力现代化具有十分重要的现实意义。

三

必须注意的是，在新常态下，“不以 GDP 论英雄”不等于政府不要 GDP。发展强调的是全面、协调、可持续。正如李克强总理 2015 年在国务院政府工作报告中指出：我国作为世界上最大的发展中国家，仍处于并将长期处于社会主义初级阶段，发展是硬道理，是解决一切问题的基础和关键。化解各种矛盾和风险，跨越“中等收入陷阱”，实现现代化，根本要靠发展，发展必须有合理的增长速度。

市场经济条件下，竞争是永恒的主题。国家与国家之间存在竞争，企业与企业之间存在竞争，一国之内的地区与地区之间毫无疑问也存在着竞争。招商引资仍将在区域竞争中扮演重要角色，但其方向、方式与方法较之以往会有很大的不同。

技术的创新、产业的变革、观念的改变，客观上要求政府从管制型政府向服务型政府转变，作为政府经济工作重要职能之一的招商引资工作，也必须要顺应环境的变化和时代的要求。

在我们看来，新时期招商引资部门要变得更加专业化和综合化，招商引资部门不仅应该要做好日常的客商接待、活动组织，还应该做好统计考核、督查协调、宣传培训，更应该做好信息建库、知识共享，向专业化、知识化和数据化转型。

“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，是在深刻总结国内外发展经验教训、分析国内外发展趋势的基础上形成的，是针对我国发展中的突出矛盾和问题提出来的，是“十三五”乃至更长时期我国发展思路、发展方向、发展着力点的集中体现，是关系我国发展全局的一场深刻变革。

这五大理念也是新常态下指导招商引资工作的基本原则。

具体来说，新常态下的招商引资工作要切实做到节俭招商，追求

实效。将有限的经费更多用于项目开发和项目包装上，用在有针对性的、富有成效的一些活动上；新常态下的招商引资工作要通过不断提升软硬环境来吸引企业和客商，不能单纯靠比拼资源、比拼优惠政策、比拼外派招商人员数量；新常态下的招商引资工作要靠专业能力赢得客商的信赖，不能只满足于充当“第二接待办”，充当“二传手”；新常态下的招商引资工作要不断提高招商引资的精准性。制定科学而统一的规划，掌握充分的信息，是精准招商的前提；新常态下的招商引资工作要不断创新体制机制，创新方式方法，将政府服务引导与市场化招商有机结合起来。

在几百年的现代企业史中，能够存活超过一百年的企业屈指可数；在几千年的人类文明史中，有的国家兴起了，有的国家衰败了，你方唱罢我登场。英国著名历史学家汤因比把自然界对人的刺激和人对人的刺激统称为挑战，把人对自然挑战的反应和人对人挑战的反应统称为应战，他提出了“挑战—应战”模型来解释文明的更替和存续，那些存续下来的文明就是成功应对了挑战的文明。

大到人类文明，小到一个地区的发展、一个企业的存续、一个个体的生存，面对挑战时，唯有积极应对，以创新的精神、创新的方法来推动创新发展。

创新赢得未来！

是为序。

2016 年 11 月

目 录

第一篇 战略篇	(1)
什么是招商引资?	(1)
政府招商引资和企业招商引资有什么不同?	(2)
投资促进和招商引资是什么关系?	(3)
企业投资是市场行为,政府为何要搞招商引资?	(3)
招商引资在地方经济社会发展中有何地位和作用?	(5)
做好招商引资工作,政府应该树立什么战略对策?	(6)
如何避免同一行政区域内招商引资中的恶性竞争?	(8)
招商引资部门工作应该如何定位?	(9)
招商引资需要什么样的人才?	(11)
面对新常态,如何开展招商引资工作?	(12)
招商引资未来的发展趋势是什么?	(14)
阅读材料 1.1 美国如何开展招商引资	(16)
阅读材料 1.2 日本政府拟加大海外招商引资力度	(17)
阅读材料 1.3 新加坡是如何招商引资的?	(18)
阅读材料 1.4 成都市强化招商引资,高位统筹抓招商见成效	(23)
第二篇 环境篇	(26)
什么是招商引资环境?	(26)
如何评价区域投资环境?	(28)
如何优化地方招商引资环境?	(31)

从国务院 62 号文到 25 号文，透露了什么？	(32)
如何制定政府招商引资的优惠政策？	(33)
政府招商引资工作如何树立市场营销观念？	(35)
什么是城市品牌？	(38)
如何有效打造城市品牌？	(39)
阅读材料 2.1 一年如何引来一个高科技产业集群	(43)

第三篇 产业篇

产业是如何分类的？	(46)
生产性服务业包括哪些？	(52)
什么是产业结构优化和升级？	(53)
地方政府如何选择主导产业？	(54)
如何抓住产业转移的机会？	(55)
什么是产业链？	(56)
如何绘制产业招商地图？	(58)
什么是产业集群？	(59)
什么是产业政策？	(60)
阅读材料 3.1 重庆打造亚洲最大笔记本电脑产业基地	(61)

第四篇 规划篇

什么是规划？	(65)
国民经济与社会发展规划如何编制？	(66)
什么是土地利用总体规划？	(68)
什么是城乡规划？	(69)
什么是城市总体规划？	(69)
什么是控制性详细规划？	(71)
什么是修建性详细规划？	(72)

如何编制好产业发展规划？	(72)
如何统筹“三规合一”工作？	(74)
什么是土地的征用和转用？	(75)
土地使用是如何分类的？	(76)
项目建设中的林地审核和管理相关办法有哪些？	(80)
如何做好招商引资规划？	(81)
阅读材料 4.1 规划引领，协调联动，成都保持定力狠抓工业见成效	(82)
第五篇 法律篇	(85)
如何建立招商引资法律风险防范机制？	(85)
政府是否可以作为招商引资合同甲方？	(87)
政府招商引资意向性协议是否具有法律效应？	(89)
如何防止招商引资过程中的欺诈？	(90)
政府在招商引资协议中是否可以提供担保？	(92)
如何在招商引资合同中明确优惠政策？	(92)
招商引资合同中涉及土地条款有哪些注意事项？	(94)
中国外商投资立法体系有何变化？	(95)
阅读材料 5.1 黄山市经济开发区招商引资过程中被骗	(97)
第六篇 企业篇	(100)
企业是什么？	(100)
什么是现代企业制度？	(103)
新一轮国企改革的难点和思路是什么？	(104)
什么是企业战略？	(106)
企业投资决策中考虑的主要因素有哪些？	(108)
企业投资决策的一般流程是什么？	(110)

如何计算项目投资回收期？	(111)
项目投资财务评价基本方法有哪几种？	(112)
如何加强企业的内部控制？	(113)
阅读材料 6.1 比拼真本事，看华夏幸福怎么玩招商	(117)

第七篇 方法篇

常见的招商引资方法有哪些？	(121)
如何选派与管理驻外招商人员？	(124)
驻外招商人员如何开展好工作？	(125)
如何做好中介招商工作？	(127)
如何建立完善的招商引资工作机制？	(129)
招商引资工作如何“向上管理”？	(130)
如何做好招商引资培训？	(131)
如何利用好互联网开展招商引资工作？	(132)
产业投资基金如何运作？	(134)
阅读材料 7.1 招商引资，贵州后发赶超的强劲动力	(137)

第八篇 项目篇

什么是招商引资项目管理？	(151)
项目策划、包装过程中存在的主要问题有哪些？	(153)
如何策划招商引资项目？	(154)
如何包装招商引资项目？	(156)
如何推介招商引资项目？	(158)
什么是项目立项？	(160)
外商可以投资哪些产业？	(161)
外商投资的审批流程是什么？	(162)
为什么招商引资项目“落地难”？	(163)

如何解决招商引资项目“落地难”问题？	(165)
阅读材料 8.1 创新理念 优质服务	
——香港恒隆昆明项目成功引进的历程回顾及启示	(167)
第九篇 谈判和礼仪篇	(172)
什么是招商引资谈判？	(172)
招商引资谈判需要做好哪些准备？	(173)
招商引资谈判有哪几个阶段？	(174)
招商引资谈判的策略有哪些？	(175)
招商引资谈判成功的要素是什么？	(177)
招商引资中礼仪的基本原则有哪些？	(178)
招商引资人员穿着需要注意什么？	(181)
男士西装的穿着礼仪是什么？	(182)
招商引资人员语言谈吐需要注意什么？	(183)
赴宴及用餐的礼仪规范有哪些？	(185)
宴会的座次如何安排？	(188)
乘车的座次如何安排？	(190)
会议座次如何安排？	(192)
阅读材料 9.1 哥斯达黎加引进英特尔投资	(195)
第十篇 活动组织篇	(197)
如何组织招商引资项目签约活动？	(197)
如何组织客商参观考察？	(200)
如何组织招商引资项目开工仪式？	(201)
如何组织招商引资中的宴会？	(203)
如何组织招商引资中的招待会？	(205)
宴请还有哪些形式？	(205)

如何组织领导会见或拜访企业家？	(206)
如何组织招商引资推介会和恳谈会？	(208)
如何组织招商引资项目现场观摩会？	(209)
阅读材料 10.1 英国天福镇（Telford）对外招商引资策划案	(211)
第十一篇 考核篇	(221)
为什么要进行招商引资考核？	(221)
谁来组织招商引资考核？	(222)
如何合理确定招商引资考核的对象？	(223)
招商引资考核的内容主要包括什么？	(224)
如何认定招商引资的资金到位情况？	(227)
招商引资考核的程序是什么？	(228)
如何做好招商引资项目现场勘验？	(228)
招商引资考核的结果如何运用？	(229)
如何正确理解招商引资完成数量？	(230)
招商引资考核要遵循哪几个原则？	(231)
阅读材料 11.1 赫山区 2016 年度招商引资目标管理工作考核实施办法	(232)
参考文献	(242)
后 记	(243)

第一篇 战略篇

不谋万世者，不足谋一时；
不谋全局者，不足谋一域。

——清·陈澹然《寤言二·迁都建藩议》

招商引资工作中，我们不能见树不见林。树立战略意识的目的在于从整体上对招商引资的地位、作用、意义、基本职能、未来发展趋势等问题有一个全面的理解。在经济新常态背景下，招商引资工作不仅不应该削弱，还应该进一步加强。地方招商引资部门要准确定位自身的职能，在“招什么”“如何招”上着力，为“稳增长、促改革、调结构、惠民生”做出更大的贡献！

什么是招商引资？

招商引资是一个具有中国特色的名词，指的是各级政府通过一些方式和活动将本区域以外的企业、资金、技术等生产要素吸引到当地，促进当地经济社会发展的行为。

招商，简单来说就是招徕商家，招徕外来的投资者、客商和国内外企业；引资，简单来说就是引进资金、资本，包括外资与内资。

招商引资的实质就是通过整合资源，将区域以外的资源（包括资金、人才、技术、市场等）整合进来，与区域内资源（土地、企业、市场等）实现嫁接重组和优势互补。招商引资是手段，经济发展和改善民生才是最终目的。

招商引资首先从引进外资起步。改革开放后，我国经济建设亟须引入大量国外资金和先进技术。1979年，中国颁布了第一个利用外资的法律《中外合资