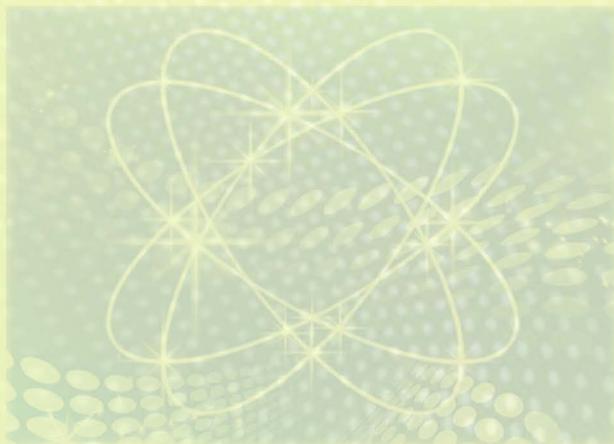


招商梦

孟献国 著



中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

招商梦 / 孟献国著. —北京: 中国商务出版社,
2015. 3

ISBN 978 - 7 - 5103 - 1263 - 2

I. ①招… II. ①孟… III. ①外资利用—研究—宿迁
市 IV. ①F832. 755. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 067645 号

招商梦

ZHAO SHANG MENG

孟献国 著

出 版: 中国商务出版社

发 行: 北京中商图出版物发行有限责任公司

社 址: 北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号

邮 编: 100710

电 话: 010 - 64269744 64218072 (编辑一室)

010 - 64266119 (发行部)

010 - 64263201 (零售、邮购)

网 址: [http: // www. cctpress. com](http://www.cctpress.com)

网 店: [http: // cctpress@ taobao. com](http://cctpress@taobao.com)

邮 箱: [cctp@cctpress. com](mailto:cctp@cctpress.com) [bjys@cctpress. com](mailto:bjys@cctpress.com)

照 排: 北京宝蕾元科技发展有限公司

印 刷: 北京密兴印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 980 毫米 1/16

印 张: 9.5 彩 插: 0.5 印张 字 数: 123 千字

版 次: 2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5103 - 1263 - 2

定 价: 36.00 元

版权专有 侵权必究

盗版侵权举报电话: 010 - 64245984

如所购图书发现有印、装质量问题, 请及时与本社出版部联系。电话: 010 - 64248236

通往成功招商的道路

(代序)

孙曙生

市场经济体制下如何开展卓有成效的招商工作？长期以来，不论是学界还是商界均缺少这方面的专业培训教材，尤其缺乏来自招商实践者从自己成功的招商实践中提炼的“实战型”教材。孟献国先生《招商梦》一书的出版，填补了关于如何实现成功招商的理论与实践方面的不足，为招商的培训机构提供了一本难得的教材，亦为那些正在奔袭在招商之路上招商人，提供一条可资借鉴的路径。尽管文中一些观点还不十分完善，但其娃哈哈项目曲折的成功招商案例，特别是作者招商过程中酸甜苦辣的亲身感悟，对尚处于摸索阶段的招商同仁来说，确是不可多得的宝贵财富。

明末清初的著名思想家顾炎武曾说“形而上者为之道，形而下者为之器。”道者为思想理念的升华，表现为抽象的理论；器者为解决问题的具体方法，呈现为具体的实证经验。从招商缘起到招商实践，从招商实践到对招商的感悟，《招商梦》一书，以“器”为主，兼有“道”韵。读完后顿然有“故事半古之人，功必倍之”的感觉，仿佛作者已经给那

些正在忍受“招商难”煎熬的招商人提供了破解招商困境的“利器”。

目前，我国正在进行全方位的体制变革。如何在经济新常态下开展招商工作，该书对此也进行了有益的探讨。文中引用我国新一届政府对工业园区未来改革的四项转变：一是由追求速度向追求质量转变；二是由政府主导向市场主导转变；三是由同质竞争向差异化发展转变；四是由“硬环境”见长向“软环境”取胜转变。娃哈哈项目落户宿迁并不断发展壮大，既是淮海经济区大市场的客观需要，也是服务“软环境”优化带来的结果，对宿迁的特色食品产业发展起到引领推动作用。该成功案例对目前经济新常态下开展招商工作有一定借鉴意义。

谁言寸草心，报得三春晖。通读《招商梦》，透过其招商成功背后的故事，我们也能想象得到其在招商之路上所经历的种种挫折，其中的艰辛超出了常人的想象。作者之所以能做到对大项目招商的执著与坚守，其动力的源泉来自于对生他、养他的宿迁这片热土的热爱，是这种爱激发他缜密思考、奋力拼搏，为家乡的经济建设做出了一份贡献。书中“赢的箴言”是一大亮点，该文对孟献国开展招商工作起到重要激励作用，相信对追梦的青年人也会有一定的励志启示。

孟献国先生踏入工作二十六载，十年财政，十六年招商，献国兄将数十年的文字结集名曰《招商梦》也是名副其实的，是其心路历程、工作历程、招商历程的综合展示。他早年踏入财政工作时就对招商产生偏爱，专业从事招商后，更是一路招商，一路思考，终于靠一以贯之、积沙成塔的积累，圆梦娃哈哈，实现《招商梦》。也愿更多的招商人在读完《招商梦》后实现自己的招商梦想，实现自己的人生价值。因而，该书的出版可喜可贺！是为序。

作者系中共江苏省委党校法政部教授

2015年3月27日于南京

自序

马云说“梦想还是要有的，万一实现了呢？”招商与我注定今生有缘，1987年在埭子中学高考复读，考取了淮阴供销学校计划统计专业，1989年毕业后分配到来龙镇财政所工作。1992年1月载入史册的小平南方视察改变了许多人的人生航线，一个“春天的故事”也让我萌发了招商引资的梦想，立志为家乡宿迁引进一个海外大企业！

1992年《新华日报》一则中缝招聘广告，促成我成为南京《科技与经济》编辑部兼职记者，主要工作就是为寻求海外合作的企业牵线搭桥。大约折腾了两年，我利用业余时间跑遍了原淮阴市大中型企业。虽未取得实质性进展，却练就“敲门招商”的基本功，即在未预约的情况下如何突破门卫找到办公室主任，再如何通过办公室引见企业老总，这为后来专业从事招商工作打下很好的基础。

1996年10月，地级宿迁市成立，我有幸成为新组建的宿豫县顺河镇第一任财政所所长。1998年10月，省级宿迁经济开发区成立。1999年7月，宿迁经济开发区面向全市公开招聘5名招商人员。当时，我正在洋北镇财政所任所长，几乎是在见到招聘信息后的第一时间报了名，经过笔试、面试及一个月试用后，我终于成为一名正式的招商工作者，

可以说，是地级宿迁市的设立圆了我的招商梦。

应聘招商工作并非一帆风顺，考官团中竟有人要我解释“犹太人”的概念，幸好在淮阴供销学校期间“研读”过犹太人方面书籍，我说马克思是犹太人，耶稣是犹太人，相信马克思的是社会主义阵营，相信耶稣的是资本主义阵营，正因为两个犹太人思想不同把世界分为两大阵营！我还讲了犹太人 78：22 的法则，即假如一个正方形面积是 100，那么它的内切圆面积是 78，其余部分面积是 22，犹太人把 78：22 法则应用于赚钱领域，即社会上 22% 的有钱人掌握着 78% 的社会财富，而其余 78% 的人仅掌握 22% 的社会财富，所以，要赚钱就要赚有钱人的钱！我的回答可能超出了考官的预期，赢得了自发的掌声，正是这一次较为成功的面试，促成我在激烈的竞争中被破格录取。1999 年 9 月 30 日，我终于等来了宿迁经济开发区的正式录取通知，这一年我 33 岁，从此拉开了长达 16 年的专业招商序幕。

招商难，招大商更难。招商生涯让我尝尽酸甜苦辣，有努力后失败的酸楚，亦有招商成功后的喜悦。其中娃哈哈项目的传奇经历可称之为神来之笔，本来在 2002 年第一次招商中，娃哈哈选择了距我们仅 120 公里的江苏省徐州市，其缘由主要是人家更为便捷的交通和较大的市场优势。

公元前 202 年的楚汉相争，宿迁的项羽败给了徐州的刘邦，公元 2002 年的娃哈哈项目招商宿迁再次败北，难道是历史的宿命使然？“机遇在犹豫中消失，差距在等待中拉大。”经过一天一夜的思路调整，我再次燃起对娃哈哈项目的招商梦想，决心整合资源背水一战，历经三年的坎坷经历，经过市领导及开发区广大同仁的一致努力，终于实现了娃哈哈在宿迁投资的梦想，将“不可能”改写为“不，可能！”

激情招商，亲情服务。我曾经在一个夜深人静的夜晚在西子湖畔大声呼喊：娃哈哈，到宿迁去！也曾在天安门城楼默默许愿：汇源，到宿

迁去! 无数次的激情演绎, 留下了许多美好的招商回忆。淮阴供销学校八七统二班王宁老师在毕业 20 周年活动中给我的留言是 “天天娃哈哈, 夜夜盼蒙牛。” 一路招商, 一路思考, 本书收录了我工作二十多年招商等方面的感悟与体会。作为长期在招商一线的招商人, 通过具体招商案例提炼招商的经验与教训, 相信对招商追梦人会有一定的借鉴和启迪意义。

孟献国

2015 年 2 月 26 日

目录

第一章 招商讲堂（2010—）

我的招商梦想（演讲稿）

链接：满天星星不如一个月亮

激情招商 亲情服务

——对大项目招商的感悟与体会

第二章 招商实践（1999—2010）

宿迁经济开发区着力加强软环境建设 ………

对投资经贸洽谈会招商的几点认识

对敲门招商的几点看法

皓月映繁星

——“娃哈哈”项目对宿迁市大项目招商的启示

我眼中的宗庆后

推荐虞美人为宿迁市花的三大理由

第三章 招商思考（2010—2015）

宿迁生态园林城市建设的思考

宿迁食品产业大有作为

传统产业亦风流

开阔眼界长知识 认真思考谋发展

——赴美新型工业化学习体会

亦树亦花紫叶李

看足球谈招商

借鉴苏州经验，推进园区科学发展

第四章 招商缘起（1993—1999）

欠发达地区外向型经济发展浅谈

财政干部要增强“六个观念”

乡镇财政面临的困境及出路

“费改税”是预算外资金管理的治本之策 ……

应讲求综合财政平衡

“见缝插绿”好

宿迁流行租“绿”业

财政干部应拓宽理财思路

第五章 记者视线

朋友，你来过宿迁吗？

孟献国：圆梦“娃哈哈”

一生只做一件事

照片背后的故事

后 记

第一章 招商讲堂（2010—）

□ 我的招商梦想

□ 激情招商 亲情服务

【写在前面的话】

宿迁娃哈哈项目招商成功后，山东、安徽等一些地方陆续邀请本人作招商引资讲座，在与招商同仁交流中得到思想共鸣，讲座包含文化招商、创新招商、快乐招商等六个部分，都是作者16年长期招商实践中的感悟与体会。

文中引用“把目标大胆地说出来、肯定自己、向成功的人学习、为自己塑造成功的形象、奖励自己”等5条“赢的箴言”，对追梦的年轻人很有励志作用，在本人娃哈哈项目5年招商中发挥特别重要作用。正是“把目标大胆说出来”的引导，我把娃哈哈项目招商目标告知小学同学、我的农村老家邻居双虎，他每次见面总要好奇问及进展情况，借助这股无形的压力使我永不言弃，坚持推进。

我的招商梦想

（演讲稿）

【背景介绍】2013年12月14日，江苏省委党校2011级研究生宿迁班举办“中国梦，我的梦”演讲比赛。由于是亲身参与招商的感悟，作者《我的招商梦想》以真情实感打动在场的观众和评委，获得演讲比赛第一名。江苏卫视《非诚勿扰》嘉宾、江苏省委党校教授黄茵女士上台颁奖。



各位老师、同学们：

大家好！

中国梦，流淌在沧桑的岁月里，有汉唐盛世的辉煌，亦有晚清衰败

的耻辱。随着中国奥运会、世博会的成功举办，神舟、嫦娥的陆续飞天，积淀在我们每个中国人心中的中华民族伟大复兴的梦想又一次激发出前所未有的活力。有梦的民族是有前途的民族，追梦的人生是有色彩的人生。中国梦其实和我们每个人的梦想紧密相连，我们个人的梦想也正是中国梦的重要组成部分。这里，让我和大家一起分享我的招商梦想……

那是1999年，33岁的我怀着对招商的执著与梦想，离开了较为优越的财政工作，来到充满挑战的开发区招商主战场，招项目、招工业大项目成为我当时最迫切的梦想。

2000年下半年，我通过网络在中国工业500强中优选了海尔、娃哈哈、双汇、汇源等20家重点企业进行信函招商。娃哈哈集团回函说“对不起，今年没有投资计划”，这个婉言谢绝的回复却引起了我的关注。“今年没有计划，说明明年可能有计划”，从此，一个极具价值的重要招商线索被我牢牢抓住了。

2001年5月19日，我揣着市政府的邀请函，只身来到杭州娃哈哈集团敲门招商，整整等了一个星期，总裁助理施惠明总算答应见个面。抓住这个难得的机会，我把宿迁的基本市情、投资环境、优惠政策在半个小时内如数家珍般倒了出来。从此，娃哈哈投资苏北的意向中又增加了宿迁的选项。

随后，一个以“满天星星不如一个月亮”^①为题的娃哈哈项目分析报告被呈报上去，市委、市政府主要领导迅速做出重要批示。从此，娃哈哈项目招商被推上了快车道。

2002年7月，娃哈哈总裁宗庆后等集团高层踏上了宿迁大地，宿迁市委、市政府主要领导亲自接待，《宿迁日报》欢迎辞以及娃哈哈饮品接待的细节，让这位知名企业家感受到了宿迁的亲商热情和招商决心。

然而，10天后《扬子晚报》一篇娃哈哈项目落户徐州的新闻犹如一盆冷水把我从头到脚浇了个透。“为什么？为什么会这样？”我躺在床上一遍又一遍问自己这个没有答案的问题。经过电话得知，娃哈哈一般在每个省份只建一个工厂，主要是为了降低其运输成本，徐州建厂后，宿迁的投资机会几乎是不可能的。但是，经过一天一夜的思路调整，我认为，宿迁生态环境优越，水质优良，投资政策优惠，完全符合饮料企业投资办厂的条件，就这样，我的娃哈哈招商之梦被再一次点燃。

为了尽快促成娃哈哈项目落户宿迁，我开始注重更多的资源整合。经了解，《中国食品质量报》副总编李树标与宗庆后私交甚好。当得知李树标2004年回泗洪老家过春节时，我顾不得大年三十路上的积雪，驱车前往泗洪拜见。被我诚意所感动的李树标答应帮忙做工作。从此，宗总的手机经常接到来自北京的声音：建议他到宿迁投资建厂。

经过多方打听，我得知宗庆后1945年10月12日出生于宿迁的东大街，他的父亲宗启禄、母亲王树珍在抗战期间曾在宿迁生活了数年，老人的思乡情结成为宿迁招商的新纽带。

2003年“非典”期间，我从自己家里拿出1800元给娃哈哈徐州分公司工人送去口罩、肥皂和洗手液。分公司总经理罗继伟拉着我的手说：“徐州市政府没想到，你们却想到了，太谢谢了！”

2003年9月，娃哈哈产品因广告宣传被外地某工商局催发罚款单，接到求援电话后，我立即和开发区纪工委书记李前聪赶往现场沟通，经过多方协调，对娃哈哈的罚款和网上通报最终被取消。此举震动了娃哈哈高层，因为类似事件花费了他们3个人半个月的时间，而宿迁从接到电话到处理结束仅用了5天时间。功夫不负有心人，宿迁锲而不舍的招商精神赢得了娃哈哈核心决策层的认可，投资部主任顾小洪感慨地说：“江苏如再有投资计划，当首选宿迁！”。

时间推移到2004年，娃哈哈项目招商到了第5个年头，多年无功而返的招商给我带来了巨大的思想压力。面对他人的冷嘲热讽，我犹豫过，彷徨过，这时，妻子那句“放弃比失败更丢人！”的话深深地震动了，激励着我继续坚持我的招商梦想。

经过慎重考虑和冷静分析，2005年年初，我主动向管委会领导立下军令状：如果今年娃哈哈还不能招商成功，我愿接受组织处分！不给自己留后路的，我准备背水一战。

想起几年来招商的一幕幕，我记忆犹新。曾经一个阴雨绵绵的日子，我围着娃哈哈下沙基地300亩厂区外围转了两圈，并面向钱塘江默默许下我的招商梦想。杭州西湖边上有个孤山小径，那里有个空谷回音，一个夜深人静的夜晚，我独自对着宝石山高声呼喊“娃哈哈，到宿迁去！到宿迁去！……”充满激情的回声在西子湖畔久久回荡。

为了促使项目尽快落户宿迁，2005年，市主要领导三次赴杭州与娃哈哈高层洽谈、磋商。精诚所至，金石为开。2005年8月17日，宗庆后再次踏上了宿迁这片热土，距离上次项目失败整整3年。此次，宗庆后直接到开发区为娃哈哈新公司选定地址，2个亿的巨额投资被当场拍板。娃哈哈集团从不在500公里半径重复建厂的铁规从此被打破，宿迁人用自己特有的招商方式将“不可能”变为“不！可能！”半年后，一座崭新的现代化厂房拔地而起，中国饮料行业龙头老大“娃哈哈”的产品终于刻上了宿迁的名字。

“我爱民族品牌娃哈哈，我爱绿色家园新宿迁！”娃哈哈与宿迁的结缘是我一生中最美丽的招商梦！今天，宿迁帮办文化被娃哈哈集团高度认可，并通过分公司传播到全国各地。宿迁娃哈哈已经成为年产值15亿元、年纳税超1.5亿元的重点企业，每每看到当初的梦想成为现实，心中不由感慨万分，激动不已。如今，“中国梦，我的梦”在神州大地激荡传诵，已经成为凝聚中华民族团结一心、奋勇前进的强大动

力。当前，宿迁市正在开展特色产业招商活动，正是引领我市朝着全面小康社会迈进、实现美丽宿迁梦的重要举措，作为一名招商人，我愿为我市千亿级食品产业之梦继续做出应有的努力！

我的演讲完了，谢谢大家。

（本文作于2013年12月）

①链接：满天星星不如一个月亮