

中小企业招商引资操作指南



编著
周家鸣



企 业 管 理 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

中小企业招商引资操作指南/周家鸣编著.

北京:企业管理出版社,1996.11

ISBN 7-80001-798-2

I.中… II.周… III.①中小企业-招商-中国

②中小企业-外资利用-中国-指南

IV.R276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 21306 号

中小企业招商引资操作指南

周家鸣 编著

*

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

大厂明星印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 16.125 印张 367 千字

199 年 1 月第 1 版 199 年 1 月第 1 次印刷

印数:10000 册

定价:26.80 元

ISBN7-80001-798-2/F·796

序

对《中小企业招商引资操作指南》，周家鸣同志希望我写一序言。对此，我确实有些为难，因为我已数年不接触此类事了，可以说没有什么发言权；同时，我又不便贸然拒绝，因为我和中小企业国际合作事业，也确实有过数年的工作关系，对这个事业的发展是关心的，并为之付出过一定的精力。两相权衡，我考虑还是应该为这本书的出版说几句话。想说三点：

第一，周家鸣同志《中小企业招商引资操作指南》的出版是一件好事。在当前我国的企业改革中，中央决定要“搞好大的，放活小的”。促进中小企业国际合作的发展，应当是“放小”的一个重要方面。改革开放以来，我国中小企业在国际合作方面已取得一定进展，但总的看来潜力还很大，还需要大大加强力度。这本书的出版，对于帮助中小企业增长对外合作的知识与经验，从而促进国际合作的发展，将会发挥有益的作用。我们需要有更多的专家、学者关心中小企业的国际合作事业，为促进这一事业的发展出谋划策。

第二，这是一本务实的书。现在很需要这种务实精神。这本书，从中小企业国际合作的实际出发，把搞好合作项目作为一个全过程来看待，相应介绍有关的国际惯例、规范和我国政府发布的文件、规定，并介绍具体、实际的操作方法，为中小企业开展国际合作提供了必要的知识和信息。众所周知，无论中国和外国，中小企业由于条件的限制，在开展国际合作方面，能力是有限的，其中一个

方面的弱点就是缺乏知识和经验,也就是缺乏实际操作能力。因此,向中小企业传播这方面的知识和经验,特别是实际操作的程序、方法和必须注意的问题,就显得必不可少,十分必要。

第三,这本书采用了案例分析的方法。所谓案例分析,是指运用某个成功或失败的具有典型意义的个案,通过分析所以成功或所以失败的原因,来说明在实践中必须遵循的某一理论、原则或方法。这种分析,针对性强,容易使人接受,且能收到举一反三的效果。当前世界上的企业管理人士对案例分析的方法极为重视,西方许多管理咨询公司一般都采用这一方法为他们的客户企业服务。我希望能有更多为我国中小企业服务的书籍采用案例分析的方法,用深入浅出、生动实际的表述把理论与实践结合起来,适应中小企业的实际需要,帮助他们从他人的经验中学到知识,为我所用。

盛树仁

1996年9月

盛树仁同志系中国中小企业国际合作协会会长,原国家计划委员会副主任——编者注。

前 言

本世纪 30 年代,鲁迅先生发表了一篇短文,题目叫“拿来主义”,大意是说,即便是外国的东西,也不妨先拿过来,合用的留下,不合用的抛弃。

大半个世纪过去了,在改革开放十多年后的今天,国人们已将这一观念发挥的淋漓尽致,观念、商品、市场、资金、技术、管理经验,只要适用,“拿来”好了。但在许多时候,这仍然是人们一种纯朴的愿望——你愿意“拿来”,对方愿意“给予”吗?在市场经济的世界上,任何“给予”都是有目的、有条件的。

在许多次招商洽谈会上,我看到每一位企业的代表,都是那么诚心诚意地、满怀希望地推荐着自己的企业或项目,但绝大多数都受到了外方代表礼貌地拒绝——谈都不谈!是觉得中方没有诚意?不会,千里迢迢赶来,吃住不说,每人还要花上几千元的会务费,能没有诚意吗?是觉得项目不好?上百个项目里就没有几个值得继续考察的?但待我以外方公司代表的身份接待中方企业代表时,也不得不感到深深的无奈。有许多企业代表在说,“我们那里有许多地,欢迎来投资开发”、“我们那里什么类型的企业都有,您愿投资哪个行业都可以”、“我这个项目有政府支持,错不了”,当你要求提供较详细的情况分析报告时,往往拿出来的仅仅是几页纸的企业宣传材料,并且十二分真诚地邀请去实地“看一看”。

每当此时,我都耐心地向他们说明,不同的投资者有不同的项目要求,他们不会按照你的情况设计他们的投资方案,而必须由你们自己去精心介绍项目,并且一定要有规范的文字材料!否则,招

商引资只能是一句空话。

看着他们离去的背影,我感到了个人的渺小,我能有多少时间和机会帮助他们呢?至此,我产生了写此书的念头。我把自身作为外方投资代表的感觉、把几年来从事项目考察的经验、把对国家招商引资政策的了解有机地融合在一起,凝结成一支“拐杖”,希望它能辅佐无数的企业,寻找到合适的合作伙伴,搞好合作项目。这里没有高深的理论,也没有空洞的说教,只有设身处地的理解和忠告。特别是为了解决企业缺少懂行的“笔杆子”问题,我挑选了一些现实中项目的简介、建议书和可行性分析报告,汇编在一起,加上批注,以供企业借鉴和参考。

我的心愿,就是希望通过这本小册子,抛砖引玉,以得到业内有识之士的点拨和帮助,在本书再版时,能为所有准备招商引资的企业,献上一份更完美的佳品。

最后,也是最重要的,是拜托各位在出发招商之前,从差旅费中抽出一点点零头来买这本小书,要是没有诸位的捧场,它怎么能有再版的机会呢?不过我相信,这本小书为大家节约出的费用,将高出其价格许多、许多。

本书编写过程中,得到了国家经贸委中小企业对外合作协调办公室林文滢处长、中国科协研究员及高级工程师范立忠同志的大力帮助,在此表示感谢。

作 者

1996年9月于北京

目 录

写在前面的话	(1)
第一单元 对招商对象的认识	(5)
一、 外资为何看好中国市场	(5)
二、 外商如何看项目	(8)
(一)投资者关心的主要问题	(8)
(二)投资者要求项目应具备的基本条件	(10)
(三)投资者在项目观念上的特点	(10)
三、 谁是潜在的投资者	(12)
(一)国际投资方式	(12)
(二)国际投资类型	(16)
四、 如何利用外资	(17)
(一)利用外资的方式	(18)
(二)利用外资的投向和重点	(18)
(三)有针对性地选择投资者	(19)
第二单元 招商前的准备	(21)
一、 招商前的项目定位	(21)
(一)定位角度的确定	(23)
(二)区域的自我定位	(24)
(三)企业的自我定位	(26)
(四)科研机构的自我定位	(28)

(五)不宜于拿出招商的项目	(29)
二、 招商材料的准备	(30)
(一)拟写项目材料的基本原则	(33)
(二)拟写材料中应注意的问题	(36)
(三)材料的区分及内容要求	(37)
1. 项目简介	(37)
2. 项目可行性研究报告	(52)

第三单元 招商操作实务

一、 选择招商信息发布的途径	(74)
(一)通常选用的途径	(74)
(二)各种途径的特点	(76)
(三)项目对发布途径的要求	(76)
二、 如何参加招商洽谈会	(77)
(一)参会前的准备	(78)
(二)如何介绍自己的项目	(79)
(三)如何了解外商的投资诚意	(80)
三、 接待考察的原则和方法	(82)
(一)外商通过考察要解决的问题	(82)
(二)项目方在接待中应掌握的原则	(86)
(三)接待考察时几个具体问题的处理	(89)
四、 设立合资企业的程序	(97)
(一)基本程序	(97)
(二)应注意的国际惯例	(98)
(三)对合作伙伴资格的确定	(100)
(四)申办过程	(103)
1. 按规定准确申报	(103)

2. 按要求保证文件质量·····	(104)
3. 申报程序·····	(107)
4. 有关申报文件的格式·····	(109)
• 合作意向书·····	(109)
• 项目建议书·····	(109)
• 项目可行性研究报告·····	(111)
• 项目合作协议书·····	(112)
• 项目合同·····	(112)
• 合营企业章程·····	(115)
5. 合同与协议、章程的异同 ·····	(117)
例一:中外合资经营企业合同参考格式(工业) ·····	(117)
例二:中外合作经营企业合同参考格式(工业) ·····	(134)
例三:中外合资经营企业章程参考格式 ·····	(142)

第四单元 项目文书点评 ····· (154)

一、 项目简介参考案例 ····· (154)

(一)方案式····· (154)

蔬菜种植项目

水产养殖项目

高效饲料项目

聚合切片扩产项目

玻璃卡纸项目

引进铝合金小汽车轮胎生产线项目

车用微型电机开发项目

温泉旅游度假城项目

(二)意向式····· (164)

天然果汁系列饮料加工厂项目

旧城改造及房地产开发项目	
兴建三星级酒店项目	
扩建环保系列产品生产线项目	
鞋厂扩建项目	
建设年产 1 万吨锌合金生产线项目	
扩建年产 8 万吨钢材生产线项目	
二、 几种不同的项目报告书参考案例	(173)
(一)项目建议书.....	(173)
(二)项目建议书及可行性研究报告.....	(179)
(三)争取基金投资项目书.....	(198)
(四)申请流动资金报告.....	(207)
(五)项目招商书.....	(212)
(六)企业招商引资综合项目书.....	(218)
(七)中外合资项目建议书.....	(224)
三、 部分行业项目初步可行性研究报告参考案例 ...	(234)
(一)工业生产项目.....	(234)
(二)汽车项目.....	(252)
(三)化工项目.....	(266)
(四)生物工程项目.....	(283)
(五)水泥项目.....	(295)
(六)家具生产项目.....	(306)
(七)加工项目.....	(312)
(八)旅游度假项目.....	(318)
(九)小型热电厂项目.....	(333)
(十)房地产开发项目.....	(362)
(十一)土地开发项目.....	(389)
四、 部分常用统计分析表格参考格式	(396)

附 录

国务院关于鼓励外商投资的规定·····	(413)
国务院关于鼓励台湾同胞投资的规定·····	(417)
国务院关于鼓励华侨和香港澳门同胞投资的规定·····	(421)
中华人民共和国中外合资经营企业法·····	(425)
中华人民共和国中外合资经营企业法实施条例·····	(429)
中华人民共和国中外合作经营企业法·····	(451)
中华人民共和国中外合作经营企业法实施细则·····	(456)
中外合资经营企业合营各方出资的若干规定·····	(470)
中国城镇国有土地使用权出让和转让暂行条例·····	(473)
协议出让国有土地使用权最低价确定办法·····	(480)
指导外商投资方向暂行规定·····	(482)
外商投资产业指导目录·····	(486)

写在前面的话

招商引资,这是近几年来最热门的话题之一,国家在各种文件中反复强调,各级政府在大小会议上一再讲,企业家们在各种场合探讨切磋,就连普通的老百姓,在茶余饭后也要“侃”上一番。为什么?就因为在大众的眼里,招商引资已成为一条充满机遇、通向富裕的捷径。

从国家看,招商引资是国际上发展中国家经济腾飞的一条成功经验,大量外国资本的流入,不仅能带来先进的技术,宝贵的资金和成熟的管理经验,促使国家工业、农业、交通、能源等领域出现跳跃式发展,同时还使我国尽快缩小与发达国家的差距,进入国际大循环,提高综合国力,促进民族繁荣昌盛。

从地方政府看,招商引资是推动地方经济发展的一个有力杠杆。我们不用列举许多数字来证明,只要看了深圳,看了广东、福建,再了解一下所谓“东南沿海开放地区”高速发展的奥秘,这个问题就有了答案了。这也难怪从各省市至县里各级领导,年年要想办法,找关系,跑海外揽客商,跑企业定项目,层层出主意,务求抓来“大财神”。

从企业特别是中、小企业来看,国家由计划经济转入了市场经济,要自己找饭吃了。可是一来国家采取“适度从紧”政策;二来国有企业长期背负的“包袱”越来越重,迈步艰难;三来内资企业与三资企业政策有别,发展起点有优劣之分;四来原有的管理体制使“媳妇”对众多“婆婆”的指责无所适从,急于“改嫁”。在这种情况下,要在激烈的市场竞争中站稳脚跟,希图发展,并进入国际市场,招商引资实在不失为是一招“好棋”。

从老百姓看,事情就简单多了,招商引资带进来的不光是资本,更多引起注意的是大大高于国有企业的工资待遇,琳琅满目的商品,装饰豪华的高楼大厦,以及不同的管理方法,不同的价值观念,不同的文化,不同的……。老百姓是最实际的,说一千,道一万,只要腰包鼓了,生活好了,就会安定,这就是好政策,就拥护。招商引资能为大家带来好日子,何乐而不为呢?

说了半天,究竟什么是招商引资?有人会说:“不就是让外国老板把钱拿进来嘛。”也是,也不是。这个问题有必要重新认识一下,任何不准确的想法,都将直接影响到招商引资的成功率。

招商引资,最通俗地说,就是“招来商业机会,引入外来资金”。这虽然是不同的两个问题,但在实际操作中,又往往是不可分的。你有一个好产品,在对外交易会上抓来了外商的订单,你就为企业自身、为当地经济发展带来了商机,立了功。但是光有订单有的问题还是解决不了。例如,外商提出的产品标准,你可能仅仅因为缺少一台关键设备而达不到;外商希望大量供货,一举占领市场,你可能为无资金扩大生产能力而犯难。眼睁睁地看着商机旁落他人之手。不仅仅如此,在大量的中小企业中,有的是有一定的生产能力,但缺少适销对路的产品;有的是拥有丰富的原料,但缺少先进的加工技术;有的是手里攥着专利,但缺少开发的资金,等等,这里面都有一个招商引资问题。当然,具体的引资形式,可能是现金,也可能是设备、技术或其他无形资产。

你可能会想,既然这样,那咱们就放开手地招商引资嘛。有国家政策的保障,有当地政府的支持,利国利民,干就是了。栽下梧桐树,还怕引不来金凤凰。但当你真正着手开展这项工作时,就会发现,这里面何止一个“难”字了得。

经过国家改革开放十几年的风风雨雨,招商引资的大起大落已经成为过去。规范的投资操作程序,既降低了投资的风险,也减

少了盲目上马项目带来的空欢喜。

为了做好招商引资工作,国家各部委、各省市的计委、外经委每年都要组织许多的招商团赴海外招商;各级政府也都为招商引资制订了不少优惠政策以吸引投资者;企业更是各显神通,不一而足。特别是占80%以上的中小型企业,没有硬靠山,缺乏行业主管部门的支持,银行对其也爱莫能助,要招商引资,拿什么取信于人?这怎么不难!因此,也助长了一些歪风邪气的盛行,出现了一些有损国格、人格的事情,甚至拿国有资产做交易,损大家肥小家。

为什么这么难?除了国际、国内大的经济环境不谈,至少有两个方面的原因。

一是观念上的障碍。投资本身是一个经济行为,投资者的目的就是要让资本增值。那么做为招商引资者来说,能不能接受?在大江南北,往往会得出不同的结论。南方经济开放较早的地区,招商者会说,我不管你挣多少,我挣的合适就行。北方地区的一些招商者则会摇摇头,你挣的太多了,那我不是吃亏了嘛。越是贫困地区,越是不发达地区,这种观念上的差异越甚。如果你不了解外商的投资动机,如果你不愿保证投资者的利益,在这种基础上的合作努力怎么能成功呢?

二是操作方面的障碍。关于投资运作,国际上已形成了比较规范的操作程序。特别是国际性的银行、投资基金、财团以及跨国公司,都有一套习惯的投资方法。从项目联络开始,到项目合同签订为止,均是按照国际惯例执行的。而我们的一些项目方对这些却很难理解。“外商不是工作效率很高吗?怎么这么麻烦?”其实,这种麻烦是有道理的,是在无数次失败的教训基础上总结出来的。如果经过了这个程序的考验,项目在合作后的过程中,成功率就会很高。这是对双方都有好处的。假如真有人今天与你相识,就答应马上给你100万美元,那我倒可能要提醒你,“没有天上掉馅饼

的事,小心诈骗。”

笔者作为一名外商投资者的代表,由于工作上的关系,看到了国内中、小企业在招商引资方面太多的难处,也非常理解和同情他们的处境,我为我的无能为力而痛苦,我希望能用我的心血化成一,只小船,帮助他们在商海中到达彼岸。

这就是我编写这本小册子的初衷,祝愿它能在招商者和投资者之间架起一座小桥,克服观念上和操作上的障碍,达到双方在理解和利益上的沟通。

第一单元 对招商对象的认识

中国人找对象,有一句老话,叫做“相亲”,其实是很有道理的,要成为一家人,可不是简单的事情,脾气合不合,志趣同不同,这么多复杂问题不解决,哪能就走到一起了?

招商引资也是同样的道理,要找个外国“亲家”,不好好了解人家肚子里的念头,一是这段姻缘很难成功,二是眼下凑合在一起,长远也很难美满。

一、外资为何看好中国市场

投资讲究投资环境,主要是指外国投资者进行投资时所面临的条件和环境,或指一个国家在吸引外资方面已具备的基本条件。包括:社会经济环境、政治环境、社会文化和教育环境以及法律环境。

外资看好中国的哪些环境呢?

进入中国的外资,从目的上来分,主要有这么几种,一是国际友人、爱国华侨,为“发展一地,造福一方”而给予的捐赠。如一些地区的道路、学校和工厂就是这么办起来的。这种类型的投资,80年代较多,目前已较少见到,且通常规模不大;二是国际金融机构的贷款。如世界银行、亚洲银行及国际间的低息贷款。这种贷款每年都有一部分指标,但通常都带有一些附加条件,与中小企业无缘;三是赢利性投资。这类投资是以获取高额利润,加快资本增值为目的的,是投资者中的绝大多数,也是我们招商引资的主要对象。下面,我们就以此类资本为对象,试对其进入中国的心态做一个分析。

资本流动的最基本的规律,就是由低回报向高回报流动。在不同行业间如此,在不同区域间如此,在国际间也同样如此。在这个流动过程中,其流动量和流动速度,主要受到资本供应量的多少及项目风险大小程度的影响。假如你手里有一亿美元,你决不会等着它随着通货膨胀明年变成 9000 万,后年变成 8000 万的。你一定会利用多种投资形式把这笔钱放出去,使它保值、升值。至于采取什么投资形式,投到什么行业、地区,可能会根据你的风险承受程度,首先在熟悉的行业或熟悉的地区,甚至找熟悉的人来挑选,但最终实现的投资项目,仍然是在风险与回报权衡后的最佳点上。这是不以人们意志为转移的规律。不用举国外的例子,仅从近几年国内许多完成资本原始积累后的企业,纷纷跳出自身行业的圈子,涉足陌生的领域,如搞贸易的办实业、搞房地产的开商场、开工厂的办娱乐城,等等。这些现象说明一个道理,不要怕你的项目“藏在深闺无人识”,只要你根据市场选好定位点,加上精心的预测,满足了投资者的风险和回报上的要求,你还怕吸引不来投资吗?

根据上述规律,我国对外资的吸引力主要有以下几个方面:

1. 改革开放政策。有一个开放的政策,是招商引资的最根本前提。你是社会主义国家,允不允许资本家挣钱? 允不允许把挣的钱拿走? 这是投资者最关心的问题。我国实行改革开放政策十几年来,采取了一系列吸引外资的具体行动,如划出经济开放特区,设立经济开发区,给予优惠政策等,使外资看到了中国的经济发展潜力。

2. 地理位置。中国从面积上看,是世界上第三大国,背靠欧亚、面对美洲,海陆交通均十分重要,可以说,没有进入中国大陆就不能说已经真正进入了亚洲,中国为亚洲的发展提供了广阔的空间。日本、韩国、台湾、香港这些在世界上发展速度最快的国家和