

## 第一章

### 胜兵先胜而后求战

### ——投资项目策划的概念及其关系

策划，一个激动人心的字眼。

在刀光剑影的战场上，策划是运筹帷幄、决胜千里的军事家；

在唇枪舌战的谈判桌上，策划是周游列国、纵横捭阖的外交家；

在翻天覆地的社会大变革中，策划是顺应民心、推进历史的政治家；

而在惊心动魄的市场竞争中，策划是高瞻远瞩、精明算计富有效率的企业家。

策划是一种高智力行为。

当人类社会步入信息时代，市场经济向知识经济方向发展时，策划便成了当今人类社会中最高层次的智力活动，并以前所未有的深度、广度、力度注入投资——这一人类最深刻、最广泛的运动之中，成为投资的主宰力量，在它的引导、组织、孵化、催化、

聚合之下，人类社会的各种资本释放出无比巨大的、前人难以想象的能量，并以前所未有的规模和速度增值，从而创造出辉煌的社会效益和经济效益，推动人类社会向前高速发展。

当今的时代，呼唤出现更多的投资策划家，也为投资策划家们提供了越来越广阔的表演舞台。

## 一、投资项目策划的概念

### 1. 投资和投资项目

#### 投 资

投资是每个社会（或企业、投资者）从它的总资本的剩余积累和衍生积累中拿出一定的份额来从事建立生产力、扩大生产力和恢复生产力，使得社会（企业）总资本获得积累衍生的过程。这是广义的投资概念。

投资是通过资源的重新配置和资本的重新组合，使资本创造利润，获得保值、增值的过程。这是本书所要研究的投资，即微观经济学领域里的投资。

#### 投资项目

项目一词，是一个极其普遍和广泛使用的概念。现实生活中的各个领域，都可以使用“项目”一词来表达某一特定的事物。不同领域，不同场合，项目可以有不同的含义。投资项目策划的研究对象——项目，是发生在投资这一特定领域内的项目。

什么是投资项目？不同的国家，不同的时期，会由于经济活动状况的不同而有不同的含义。投资项目的一般定义是：按照一

个总体设计进行施工的各项工程所组成的，在财务会计上实行统一核算并作为一个统一的独立法人的建设单位。随着市场经济的发展，人类的投资领域、投资行为已经发生了巨大的变化和发展，人们对投资项目概念的认识，也在逐步演变和发展。从市场营销观念出发，投资项目不仅是一个建设单位，更是一个经营单位。从现实生活中人们丰富多彩的投资实践看，投资项目的含义也早就突破了单纯的建设施工。本书所要研究的投资项目，泛指一切以盈利为目的，按照一个总体设计进行运作（包括施工、经营）的各项工程所组成的，在财务会计上实行相对独立核算的建设经营单位。这一定义使得投资项目不仅包括需要进行基本建设的项目，而且包括不需要进行基本建设、不需要固定资产投资的项目，如商业文艺演出投资、商业性体育比赛投资、新闻出版投资等等。

## 2. 策划和投资项目策划

### 策 划

策划，也叫企划，含有计谋、谋划、筹划之意。按美国哈佛企业管理丛书的定义，策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划都是关于未来的事物。

### 投资项目策划

投资项目策划，就是投资策划人员通过对投资项目进行系统分析，对投资活动的整体战略和策略进行运筹规划，从而对提出投资决策、实施投资决策、检验投资决策的全过程作预先的考虑和设想，以便充分运用自有资本、巧妙利用社会资本，在资本运动的时间、空间、结构三维关系中选择最佳结合点（最佳投资时机、最佳投资方式、最佳投资结构）重组资本和开展资本运作，

以获得满意、可靠的投资回报。

投资项目策划，不是具体的投资业务，而是投资决策的形成过程。

为了更好地理解投资项目策划的概念，让我们先看一个典型的、对于未来发展进行策划的案例：镇海炼化的投资方案制定。

### 案例：从 109 亿元到 69 亿元

#### ——镇海炼化的投资方案制定

浙江镇海炼化化工股份有限公司是一家年加工原油 800 万吨、年产化肥 50 万吨的国有石油化工联合企业。现在是中国第三大炼油企业。为了真正能与国际大公司论伯仲、比高低，他们决心在世纪之交的短短七、八年时间里，在国家不注入资金的情况下，依靠自身的努力，再上一个 800 万吨炼油工程，跻身世界炼油企业百强之列。

目标确定了，路该怎样走？最初方案是，投资 109 亿元，在老厂边上再建一个具有 12 套装置的新厂。方案送到国家计委。根据权威评估，新建一个 800 万吨炼油厂，一般需投资近 200 亿元。所以有关人士认为镇海方案已十分优化，很了不起。紧接着，镇海炼化根据原油市场新的发展趋势，对原方案仔细推敲，结果将投资从 109 亿元压缩到 98 亿元。国家计委认为他们在节约投资方面已动足脑筋，而且主要经济指标均优于原方案，因此决定批准立项。

在旁人看来，这么大的项目能被国家立项，真是天大喜事。然而出人意料的是，镇海人又把自己费了一年多心血编制的方案否定了。否定的直接原因是资金问题。这笔巨额贷款很难完全争取到，即使全部得到，这么沉重的还贷包袱背到企业身上，将使企业很难谈得上有什么效益，更不要说在国际市场上具有竞争力了。另一层考虑是，等新厂建成时，市场如果发生了变化，又怎么办？国有大中型企业这样铺新摊子，结果造成浪费的事例是不少见的。作为一个在国际市场上参与竞争的现代企业，他们不能不考虑投资效益，不能不三思而后行。

公司领导曾几度赴国外考察，从国际著名的埃克森、阿莫科等石化大公司的发展史看出，他们都是通过对旧装置改造更新、消除“瓶颈”才逐

步发展成大型跨国公司的。

新思路就这样产生于一系列的设问之中。镇炼人请来全国石化系统的专家们，反复论证、反复测算，一个全新的科学的方案诞生了。新方案只需投资 69 亿元，而且第一期工程只需向国内银行贷款十几亿元，2001 年可基本还清；第二期工程则完全依靠自有资金滚动发展。

这是一次建立在严谨的科学态度之上的大胆探索。全国炼油行业的权威专家经过多方论证，都认为此方案“思路对头，技术可行。”

1996 年 8 月，国务院总理办公会议通过了这一方案，9 月，国家计委批准了这一项目的可行性研究报告。中国石化总公司高度评价了镇海炼化的这一新方案。中国石化总公司总经理认为，“照镇海炼化的经验，中国本世纪内乃至下世纪初，不再新建炼油厂和原油一次加工装置，通过走内涵发展的路子，同样可以实现作为支柱产业的国家炼油工业的战略目标。”

这是一个运用系统设问法，即运用系统方法论的原理、方法，对项目构思进行系统分析、设问，从中发现问题、找出解决办法，不断完善策划方案的典型案例。在这一案例中，镇海炼化的决策者对镇海炼化的重大投资决策反复进行资本运作的模拟预演，分析环境，分析市场变化，分析可能出现的困难和问题，既实事求是，又具前瞻性。

在这一案例中，镇海炼化的决策者充分运用两个社会资本：国外大公司的发展经验、国内许多专家的智慧，并与自己的胆识结合，找到了资本运作的最佳结合方式，因此，大大节约了投资。同时，镇海炼化的决策者不断突破自我、勇于创新，使项目构思不断筛选、优化，大大提高了项目方案的可行性、可靠性和可操作性。

这一案例充分体现了投资项目策划的重要性，一个最简单的事实是：

$$109 \text{ 亿元} - 69 \text{ 亿元} = 40 \text{ 亿元}$$

可以毫不夸张地说，镇海炼化的投资方案节约了 40 亿元的



投资，等于创造了 40 亿元的价值，这个策划价值 40 亿元。可见，策划属于第一生产力，而且是领导第一生产力的生产力。

## 二、投资项目策划的重要性

### 1. 策划在投资实施前的重要性

孙子云：“胜兵先胜而后求战”。“先胜”就是策划。只有经过策划之后，对投资项目胜券在握，才能实施投资。希克曼·西尔瓦在《创造卓越》一书中指出，“在任何一个和对手搏弈的场合——网球赛、象棋赛、太空竞赛、企业竞赛等，——胜利总是属于在思想上、计划上、以及行动上比对手高出一筹的一方。”

“高出一筹”就是策划的结果。美国通用电气公司总裁约翰·韦尔奇认为，创造财富的整个概念不是一种思想，而是比赛本身。它纯粹是优胜劣汰的规则，最明显的规则是“别做赢不了的事情。”“别做”也是投资策划。在现实生活中，无数的投资失误不是因为没做项目可行性研究报告，而是这些可行性报告都搞成了骗别人害自己的“可批性报告”，违背了“别做赢不了的事情”这一基本规则。

### 案例：房地产业，中国经济的巨大投资黑洞

据国家统计局资料，到 1995 年 6 月 30 日，全国已竣工尚未出售的空置商品房面积达 4 232 万平方米，如按 1995 年商品房平均售价计算，相当于占有资金 687 亿元人民币。在这 687 亿元的天文数字后面，是无数家破产或濒临破产，债务累累的房地产公司，是一个无比巨大的恶性三角债链。而所有这些房地产项目，都有一个经投资者和有关部门批准的可行性研究报告，然而，都缺一个科学、严密的投资项目策划，都少一位称职的资本运营专家——投资策划专家。

谈到 95 年的商品房积压，可能有些房地产投资发展商，会认为这是国家宏观调控政策所造成的结果，是受整个市场不景气的影响，并非是他们投资失误。实际上，对市场景气的预测和相应投资计划，是投资前的决策策划的重要组成部分。

92—93 年是中国经济最热、固定资产投资增幅最大、也是房地产最热的时期。就在这一时期，大批投资商看中房地产的高投资回报，一涌而上，纷纷投资房地产。在这些投资决策中，很少有房地产商对本地区的总体产业状况、房地产投资状况、房地产市场容量、特别是居民实际购房支付能力等进行详尽分析，也未对福利分房对商品房市场的影响，银行信贷对居民购房的政策进行认真分析。此外，这些房地产商不知道经济周期规律，更不知道怎样运用经济周期规律选择投资时机。95 年竣工的商品房，大都是 93 年成立的房地产公司的产品。这些房地产商在投资前，并没有意识到 93 年中国经济的高速增长，固定资产投资失控，高通货膨胀率，已经预示着中国的经济运行周期已到了繁荣顶峰，马上将进入调整（即萧条）不景

气周期低谷。结果 这些房地产商在 93 年“牛市”高位跟进，94 年国家实行宏观调控，紧缩银根，房地产市场迅速滑入“熊市”低谷。

### 案例：王府井还会是黄金地段吗？

北京王府井，与上海南京路一样，同为中国人公认的最繁华购物街。目前王府井正在大规模改造，投资者注入巨资，在王府井上兴建数座豪华大商厦。东方广场已正式开工，竣工后将有十多万平方米的建筑面积投入商用；北口的新东安广场竣工在即，十多万平方米的大商场隆重开业会吸引大批顾客。百货大楼北广场工程完工后将矗立起一座面积为 10 万平方米的大商厦，还有建设中的工艺美术服务部大楼、装修中的好友商场，等等。这些项目投入使用后，王府井地区商业营业面积可达 60 万平方米。

王府井会雄风再起，旧梦重温吗？尽管几年后的王府井将出现商场高度集中、竞争相当激烈的局面，但项目的投资者仍信心十足，因为王府井毕竟是全北京、乃至全中国知名度最高的黄金地段。

问题在于，21 世纪的王府井仍然是黄金地段吗？准确地说，还需要以前那种含金量极高的黄金地段吗？改造后的王府井商业面积骤增，会不会出现商场设施过剩，效益低下的局面？

随着经济发展和城市配套功能的逐步走向完善，在北京二环路、三环路旁出现了一批顾客盈门的大型百货商场，有的还形成商业购物区。超市、便民连锁店、仓储式商场雨后春笋般出现在居民生活区内，以其廉价、方便等优势吸引大批消费者。这些都加剧了城市中心商业区购买力分流的过程。北京市民专程去王府井（包括西单和大栅栏）购买生活用品的时代一去不复返了。

在大规模的商业开发与建设的浪潮中，一些城市出现了“空心化”的趋向。上海黄浦区人口由 70 万减至 50 万，全市商品销售额不断增长，而南京路却停滞不前。北京市也出现这种倾向，王府井地区尤甚。中心商业区居民减少，势必使占销售量很大比重的食品销售量下降。购买力分流和中心商业区“空心化”使现代城市商业格局出现“面包圈”现象，这是一种国际趋势。

最重要的制约是交通，交通条件的优劣决定一个商业区的命运。乘车去王府井是很多北京市民头痛的事，而且在近期内不会有根本性的改变。

尤其是未来汽车进入家庭后，出现在市郊的大型超级市场会进一步分流购买力。

鉴于种种原因，人们把希望寄托于流动人口的购买力上。从北京站地区商场经过几轮淘汰只剩下食品小吃店的情况来看，游客的综合购买力是有限的。此外，北京站地区即将陆续竣工的几个总面积近 40 万平方米大商场的前景令人担忧。对北京市民来说，王府井失去了购物的便利性；对国内游人来说，王府井失去了消费的权威性；对海外宾客来说，王府井失去了传统的民族性，这就是王府井潜在的危机！商场太多、文化太少，饭店太多，民俗太少，改造后的王府井很难定位。

21 世纪的王府井也许还是繁华的商业区，但在商业设施空前膨胀，商家竞争异常激烈的现实面前，王府井是不是回报价值极高的黄金地带，人们似乎更难做出结论。

（摘自《经济日报》96.10.22. 姜波、徐涵文）

评：这个案例具有普遍指导意义：事物不会一成不变，变是永恒的，原来的优势会削弱转变，弱势也可能增强，投资者必须对未来的变化进行预测，并制定相应的投资策略。

## 2. 策划在投资实施过程中的重要性

策划贯穿于整个投资运作过程，运作过程中的投资策划和投资前的策划同样重要。

在投资活动中，影响和制约资源配置和产权重组的因素是多种多样的，有经济因素，也有非经济因素，有可控制因素，还有不可控制因素。投资有风险，最大的风险来自不可控制因素。投资策划人不管怎样在投资前精心策划，但毕竟都还是“纸上谈兵”，一旦投资进入实际运作，不仅设想考虑到的投资障碍、投资风险会出现，而且，一些不可控制因素，如经济环境的重大变化，不可抗力事件，乃至国际政治经济格局的重大改组，都会成

为新的投资障碍。

在大亚湾核电站的投资建设过程中，当出现香港公众反对建设核电站的社会舆论障碍时，如果没有精心策划公关活动，就很难平息这场风波，将给核电站的建设和将来的运转造成难以估价的损失。由此可见，如果企业家不能根据内外环境变化，及时调整项目实施的战略和策略，调整资本运作方式，那么，投资活动就可能陷入困境、遭致失败。相反，如果企业家能够随机应变，见机行事，根据内外环境变化，及时调整资源配置和资本组合，因地制宜、因“时”制宜地选择资本运作方式，就有可能克服障碍，规避风险，摆脱危机，发现新的机会，使投资项目得以顺利实施。一个项目的实施需要不断进行策划，一个企业的发展也同样需要不断进行策划。任何一个企业，要屡攀高峰，除了具有良好的业绩外，还要对市场高瞻远瞩，能随时灵活作出调整修改。

#### 案例：盖茨投石问路 用心何其良苦

1997年10月20日，美国司法部向哥伦比亚区的法院提起诉讼，控告微软公司的行为违反了美国的反托拉斯法。美国司法部部长简尼特·雷诺（Janet Reno）说：“微软公司非法利用其 Windows 95 操作系统的垄断地位保护并扩展这种垄断，剥夺用户的选择权”，如果微软不停止现行的市场行为，政府将指令联邦法院对微软公司执行每日 100 万美元的高额罚款。

这是一把悬在微软总裁比尔·盖茨头上的达摩克利斯之剑。

IE 4.0 是这一事件的导火索。微软公司向 Windows 95 操作系统的用户免费赠送具有网络浏览功能的 IE 4.0。

盖茨，这个本世纪的奇才，对于网络时代新一轮的平台竞争抱有强烈的危机感，他深知在高科技的残酷竞争中，落后一步就有可能意味着一个公司的覆灭，王安公司就是先例。盖茨在 1995 年 5 月 26 日给高级主管的一份题为“国际网络浪潮”的备忘录中写到：“对于国际互联网 我对其思之再三，现在已决意把国际互联网定在最重要的层次上，在这份备忘录里，我想让大家明确一点，把重点放在国际互联网上是我们所有业务的重点中的重点，我希望微软所开发的每一种产品企划都能够刻不容缓地针对国际



1988年5月18日，微软公司总裁比尔·盖茨在华盛顿出席记者招待会，就微软公司和美司法部闹翻一事回答记者提问。

摘自新华社发（传真照片）

互联网的功能。”在这样一个高瞻远瞩的战略构架下，微软将在 Win 98 或其下一个版本中，把网络浏览器同本地操作平台完完全全地合二为一——这正是系统软件下一阶段发展的必然方向。在这里，有两个层次的策划，一是战略发展策划，一是产品构思策划。

系统软件发展的新机遇并非只有盖茨看到。指控微软的网景公司也不满足于浏览器的主导地位，它也在努力扩展自己的功能，向网络平台方向发展。而 SUN 公司在推广 Java 时从来就没有仅把它当作一种编程语言，SUN 的 Java 三步曲很明确：Java 是程序设计语言、Java 是工作平台、Java 是产业。如果微软不遏制 SUN，不向 Java 掺入“Window”沙子，那么，明天垂头丧气走上“原告”席的也许就是微软。这就是微软对未来竞争态势的策划。

IE 4.0 正是微软 Windows 98 的一块敲门砖。真正让微软的竞争对手感到恐惧的不是 IE 4.0，而是 IE 4.0 带来的全新的思维，是这种全新思维的

产物 Win 98 , 是 win98 对国际互联网系统软件市场的垄断。而这正是美国司法部的控告为什么这样快就出台的原因。

微软之所以要在 Win98 正式上市前几个月投入大量资金宣传 IE4.0 , 比尔之所以能在这一事件中保持镇定从容 , 就因为比尔已经有所准备。美国司法部抡起反托拉斯法的大棒 , 打 IE4.0 是虚 , 打 Win98 是实。而微软先抛出 IE4.0 是虚 , 为 Win98 投石问路是实。因为盖茨明白 , 如果耗尽微软心血的 Win98 上市后遭到美国司法部的起诉 , 微软实力再强也冒不起这么大的风险。微软必须根据社会的反应 , 调整下一步的行动 , 才能确保 Win98 的成功。

当本书完稿时 , 9 年 5 月 18 日美国司法部和 20 个州向华盛顿特区联邦地方法院正式起诉微软公司在销售“视窗 98”操作系统时“捆绑式”销售其因特网浏览器 , 违反国家反垄断法。

以上我们从理论上论述了投资项目策划的重要性 , 并通过实例加以印证。可以说 , 没有策划 , 投资活动就不可能取得成功。但是 , 这并不等于说 : 只要有策划 , 投资就能成功。

### 案例：“拥有一片故土”为何流产

“拥有一片美国”是一个精彩而典型的投资策划案例。1992 年深圳海王集团以敏锐的目光 , 捕捉到了这一新的商业机会 , 经过和美国土地公司接触、谈判、考察 , 海王集团获得此项活动在中国大陆的独家代理权。1992 年 10 月 , 象征着美国 50 个州共 50 平方英寸的“拥有一片美国”土地证书首次在深圳和海南上市 , 没想到这一新奇的销售证书活动在大陆一时竟炙手可热 , 十分畅销。

深圳某集团从“拥有一片美国”的策划和运作获得灵感 , 他们经过一番精心策划 , 推出了“拥有一片故土”大型旅游工程。

1992 年 12 月 26 日 , 国家 3 个部局发文：“故土工程”将在全国选择 36 个地点分别建设一处“中华民族故土园”(简称“故土园”)每个园占地 10 亩 , 合 6 600 平方米 , 折约 960 万平方英寸 , 象征我国 960 万平方公里的国土面积。36 个“故土园”除 30 个省区直辖市各建一个 , 为台湾、香港、澳门各保留一个 , 在黄帝陵、炎帝陵、伏羲陵各建一个。“故土工程”将分

期发售共 960 万份《拥有一片故土证书》，证书拥有者在名义上拥有全国各地故土园各 1 平方英寸的土地使用权，同时意味着证书所有人将这些土地自愿用于 36 处“故土园”的建设。该项工程由深圳某集团具体承办，总代理海内外证书的销售。请看策划书中对项目的论证：

#### A 项目分析

“故土工程”是一项融社会、经济、文化、旅游等要素的具有重要世界影响的大型综合工程，在政治、经济、文化、旅游、统战等方面具有不可忽略的价值，是国内首创的全新项目，具有如下与众不同的特征：

(1) 有着巨大的社会意义，能产生多方面的收益。

(2) “故土工程”构想大胆奇妙，具有较高的新颖性，在国内属空前未有的项目工程。它紧紧抓住中国人的故土观念，万古留名意识，十分吻合时下人们求新、求奇、求名的消费趋势，超越时代潮流，具有很高心理价值，因此具有强烈的吸引力。

(3) 工程宏伟、投资额度大、覆盖面宽、时间跨度长，是迄今为止国内最大的联号旅游工程，因而社会影响力最强、涉及社会面最广。

(4) 由国家有关职能部门联合主办，具有很高的权威性，因而给“故土工程”的营销活动增加了可信度，容易吸引海内外人士参加。

#### B 目标购买对象分析

故土证书的目标购买对象，也就是广告宣传对象的确定，他们的基本情况(略)。

#### C、购买动机分析

即从内在因素方面对目标对象购买“拥有一片故土”证书的目的、欲望、支配思想和情绪等进行剖析。

怀乡寄情；馈赠礼品；收藏纪念；谋取优惠；千古留名；保价增值；地位炫耀；不动产业；追求猎奇；炒卖获利；等等。

#### D 市场分析

即了解即将进入的市场容量有多大，余纳量有多少，目标对象的价值观及消费观念如何，经济收入状况如何，通过市场推广的努力可以销售多少份额等等问题。

经过一系列“周密”的策划，“故土工程”紧锣密鼓地开始进行。1993年6月26日，“故土工程”举行证书的首发式。一切似乎都顺利进行。

而，这个一时被炒得沸沸扬扬的旅游工程，好景不长，时隔不久便销声匿迹。到了 1995 年 8 月 22 日，在大连市中级人民法院开庭的一桩官司，深圳某集团股份有限公司因“故土工程”成了第二被告，人们的目光又一次被吸引到了这项曾经名声鼎沸、又不了了之的“故土工程”上。

（此案例资料来源《服务导报》王安文“拥有一片故土”馊主意变官司”。）

“故土工程”为何流产？让我们从投资策划和资本运作的角度进行分析。

#### （1）资金筹措的不可操作性

“故土工程”是一个巧立名目的大规模集资活动，如按计划发售 960 万份故土证书，每份 1 380 元人民币，总额就超过 96 亿元，如此大规模的集资活动，将对国内金融市场造成一定的冲击，这显然是国家所不允许的。

1993 年 7 月初，一些报刊相继做了报道，并刊登了大幅广告，称故土证书向全世界发行，炎黄子孙均可购买，每份 130 美元或 1 380 元人民币，并有保险和抽奖权利。据主办单位称，广告是由深圳某集团做的，未经组委会审查。此时，国家有关部门被惊动了，他们认为：在未经国务院或主管部门正式批准的情况下，开展大规模的带有博彩性质的集资活动，违反了国家关于制止乱集资和加强债券发行管理的通知精神，虽然主办单位提出发售对象主要是海外华人，但经销商绝大部分在国内，势必大部分要在国内发售，如此大数额的集资活动，将对国内金融市场造成一定冲击，而这么重大的事态发展，当初的策划人竟没有预先考虑和设想，这说明策划人还缺乏大规模资本运作的实际经验，更缺乏大规模集资运作需要的雄厚资本。

7 月 9 日，某集团发出紧急通知，立即停止对国内人士销售故土证书。8 月 3 日和 9 月 9 日，再次发出同样内容的通知。“故

土工程”摇晃了，直接波及保险项目。

### (2) 运作过程中的随意盲目性

起初，故土证书所有者的权利，一是可凭证免费游览全国各地故土园；二是将其姓名在北京故土园主园勒刻于石；三是可免费使用电脑查询各处故土园的有关资料。但后来，或许为了调动一切积极因素，在故土证书所有人的权利中，又加进了两条：可以连续 10 年参加“故土行”旅游抽奖活动（每年设大奖 1 名，奖金 100 万元），可以享受深圳某集团投保的中国太平洋保险公司深圳分公司承保的终生人身意外伤害险及故土卡使用优待保证险。证书所有人是中国国籍的，人身意外伤、残、亡最高保险为人民币 20 万元；证书所有人是港、澳、台同胞或其他国籍的，最高保险金为美元 3 万元。这样，太平洋保险公司深圳分公司“打破保险常规”收 1 亿保费担 1920 亿保额。这是不合理的，自然会被有关部门制止，深圳分公司也不得不取消国内保险。国内保险无法兑现，造成证书所有人纷纷退证，结果引发“故土工程”证书代理商状告承办单位和保险公司。

### (3) 项目的不可行性

首先是工程浩大，除需巨额资金外，具体运作也十分困难。其次是市场分析和购买动机分析有误，导致盲目乐观、决策错误，但后来发觉了，只好采取抽奖和保险的承诺，又为后来的官司种下祸根。

孙子云：“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！”（《孙子兵法·计篇》）这句话说明了策划的关键：多算胜。在商场上，要比别人“高出一筹”，你必须有着比别人更卓越的智慧，能策划出比别人更高超的方案。

### 三、投资项目策划学说在理论研究上的突破

商场如战场，要做到“先胜而后求战”，就必须对投资项目实施运作必然涉及的各种现象、各种因素进行系统分析研究，这是投资项目策划学说与其他投资经济学说的重大区别，也是研究领域上的重大突破。

#### 1. 对非经济现象和非经济因素的研究

以往的投资经济学说往往只局限于研究投资领域内的经济现象，忽略了投资领域内的非经济现象，但是，任何投资项目都是处在社会政治经济文化大系统中，它不可能不受到政治、文化等非经济因素的影响和制约。随着人类物质文明建设和精神文明建设的发展，非经济因素对投资的影响深度和广度都大大增加，上层建筑对经济基础的影响和制约不是愈来愈小，而是愈来愈大，（这正是高级资本化——高级资本转化运动的产生发展原因）。因此，投资项目策划学说不仅要研究项目投资领域内的经济现象和规律，还要研究项目投资领域内的非经济现象和规律，以便对投资运动的规律作出全面、系统的分析。

在投资活动中，影响和制约投资最佳配置和投资效益的因素是多方面的。有主观因素、有客观因素，有可控制因素、有不可控制因素，有经济技术因素、有非经济技术因素。

在客观因素中包括政治因素、军事因素、人文因素、自然因素等方面，这是整个社会生产关系、上层建筑变异所致的，属于不可控制的因素。在非经济技术因素中，相当一部分属于客观因

素。在主观因素中，包括投资项目经济活动中内在联系的市场、资源、技术、结构、规模、环境、布局、时序等因素，是互为依存，互为作用的有规律变化的技术经济因素，属于可控制因素。在经济因素中，大部分属于主观因素。但主观因素和客观因素、经济因素和非经济因素并非绝然分开，而是相互依存、相互渗透、互为作用、互为效应。如政治因素、军事因素必然会影响产业布局、产业结构；人文因素必然会影响市场（有的人文因素：如足球文化，则造就一个庞大的足球产业市场）；政治、军事、人文等因素，必然对国内外资金流向、投资环境产生重大影响。孤立、片面、静止地研究投资领域内的经济因素，忽略非经济因素，是某些投资经济理论的又一缺陷。

忽略对非经济现象、非经济因素的研究，将导致：

●因对非经济因素的投资风险不进行全面分析预测而造成一个个危机四伏的投资布雷区；

●因对投资机会没有全面分析把握而错失了許多商机无限的投资良机（如因政治危机、自然灾害危机引发的投资机会）；

●因缺乏对非经济因素——社会资源的研究，而错失了許多社会资本的利用机会；

●因缺乏对经济因素和非经济因素进行科学合理的整合，使得投资资本组合系统不尽合理，资本的功能不能得到充分释放，更谈不上放大，造成投入产出比低，投资效益低。

投资项目策划将尽可能地避免以上这些弊病，在充分尊重学习、借鉴现有投资经济各个学科的研究成果的基础上，全方位、多角度地研究投资运动、研究投资项目的运作。

## 2. 资本运作论——投资项目策划的理论基础

除了在研究领域有所突破，投资项目策划学说与以往的投资