



盛世企业家管理思想库
SS Think Tank Of The Outstanding Entrepreneurs

BEING A
VALUABLE
COMPANY

做一家 值钱的企业

徐新颖◎著

赚钱的企业不一定值钱，但值钱的企业一定赚钱！



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



盛世企业家管理思想库
SS Think Tank Of The Outstanding Entrepreneurs

BEING A
VALUABLE
COMPANY

做一家 值钱的企业

徐新颖◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

做一家值钱的企业 / 徐新颖著. -- 北京 : 人民邮电出版社, 2016.10 (2016.12重印)

(盛世企业家管理思想库)

ISBN 978-7-115-43740-2

I. ①做… II. ①徐… III. ①企业经营管理 IV. ①F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第231243号

内 容 提 要

本书一语道破“值钱”是企业经营的核心,摒弃矫情与空话,干脆利落、清晰明了地显现了企业踏上资本之路的3个关键——融资、上市、股权、帮助企业打造值钱的增值系统,带领所有对企业运营和资本运作感兴趣的读者,以及相关从业一起破译真正的资本之谜!本书适合中小企业家、高级企业管理人员、金融机构管理人员,以及对投融资、上市、股权分配感兴趣的读者阅读与学习。

◆ 著 徐新颖

责任编辑 赵 娟

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京天宇星印刷厂印刷

◆ 开本: 880×1230 1/32

印张: 9.5

2016年10月第1版

字数: 144千字

2016年12月北京第4次印刷

定价: 49.00元

读者服务热线: (010)81055488 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东广字第8052号

推荐序

胸怀天下男人出的第一本书

我生命中的好伙伴、贵人，圣商大家族联合创始人新颖即将出版第一本书，邀请我写序，脑海里忍不住浮现出第一次见到新颖的场景：那是在一个千民营企业企业家同时学习的论坛上，新颖在舞台上分享自己的人生理想：自己的创业故事将被写进教科书，被人类历史正面记载 3000 年，帮助世界最贫穷的非洲国家过上北欧人的生活品质，让地球每一条河流都回归清澈，让人与自然和谐相处，为世界更美好而奋斗一生。旁边一位企业家评价：这个人是不是被培训疯了！我内心却小小激动了：遇见一个同自己一样胸怀天下，要为人类历史做点事情的“疯子”！通过私下同新颖的深入交流，发现他不仅胸怀天下，志存高远，而且难得灵魂干净，道德高尚！我们很快成为好友，并在事业上有一些合作，在长达 2 年的时间，我们经常一起学习，一起工作，经常彻夜畅谈人生理想、人生的意义、商业的意义。伟大的时代给了我们前所未有的历史性机遇。



在那2年中我们结下了深厚的友谊，成为了人生的知己！

2013年年底新三板向全国扩容，中国多层次资本市场的历史性机遇出现了（截至2016年9月15日，新三板挂牌公司突破9000家，市值累计3.5万亿元，即将超越A股市场，成为全世界第一大资本市场，新三板市场的发展成为国家重要战略），我和新颖的心开始觉知，做一番大事业的时机比较成熟了，开始架构共同创办体系的模型，这个体系将承载我们共同为世界更美好而奉献的梦，将承载为人类历史做出正面贡献的梦，到2014年8月架构已经比较完善，我们定下创始合伙人制度和约定，发出“一生只为成就一个伟大的事业”宏愿，总结出“圣商大家族”五个字，“圣商：圣贤心，商之行。用圣贤般道德标准来约束和要求自己的一群商人；以商业为修炼的舞台，内在向圣贤的方向前进。”“大家族：一种互相关爱的商人社群文化，视家族成员为亲人！大家族也是目前商业世界最顶级的财富创造模式：罗斯柴尔德家族，摩根家族，洛克菲勒家族，杜邦家族，很多犹太家族都是大家族模式的成功实践者。”“圣商大家族”这个名字生来就不平凡，并把中华史上三大商圣“范蠡，白圭，胡雪岩”当作圣商人的精神导师，学习商圣“求利当求千年利，求名当求万年名”的境界。为顺应时代机遇，首创“上市流水线”产融模式，

规模化，批量化，专业化服务打造新三板，A股，全球资本市场挂牌上市公司，支持圣商会员共享史上最大财富盛宴。

2014年9月9日，圣商公司正式成立2年以来，在圣商家人的共同努力拼搏下，在徐新颖总裁的领导下，圣商大家族取得了世人眼中不菲的成绩：企业家会员已达1万人以上，运营合伙人超过1000人，管理基金规模达10亿元，通过基金和母基金投资多个成功项目，如蚂蚁金服，万达影业，神州优车，分众传媒（海外回归），步长制药等，还成功投资了31家新三板公司，其中27家进入创新层，还布局了医疗产业，收购新三板公司一家，其中一家子公司估值20亿元成功A轮融资7000万元。

本书的核心主题是做“值钱”的公司，中国目前绝大部份企业主还是靠“赚钱”的思维做公司，一字之差，却差之千里！这几年最火的企业之一“滴滴出行”在2015年亏损100亿元，市值4年时间却超过2000亿元人民币，滴滴创始人程维成为80后创业楷模！传统的出租车公司一直很赚钱却没有滴滴公司值钱。京东商城2015年亏损80多亿元人民币，京东却在2015年进入世界500强，创始人刘强东个人身价超越苏宁创始人张近东。苏宁公司一直赚钱却没有京东值钱。除了互联网公司，智能手机品牌



小米科技 2014 年利润也才 1 亿元左右，估值却达到 450 亿元美金！这就是赚钱公司和值钱公司的不同，最理想的公司又值钱又赚钱。如果只能二选一，那就选择做值钱的公司。本书揭示了国家在资本大时代的战略，如何做值钱的公司，读者如何把握时代的机遇，字里行间也透露出“圣商大家族”的文化理念，圣商集团的产融模式对您的启发！最重要让读者了解到作者的灵魂，品德，智慧，胸怀，人生可以像作者一样幸福成功有使命！只要用心阅读，相信您可以在物质与精神层面双丰收！

圣商（北京）控股集团董事长 袁柏贤

2016 年 9 月 15 日中秋节写于北京到广州的飞机上

自序

千呼万唤的第一本书《做一家值钱的公司》即将问世，我热爱阅读，涉猎大量书籍，我喜欢学习并听过大量各类讲座，我曾经是比较优秀的职业经理人，2006年就月薪10万元，我个人曾经创办和投资过近20家公司，但都不是上市公司，后来结缘好朋友柏贤一起搭建圣商平台，先后投资了几十家上市和准上市公司，到我们自己收购的挂牌上市公司。我不是作家，我只是一个有丰富人生体验的企业家和专业投资人，当全体中国人都在崇拜和尊敬马云的时候，我在10年前就明白马云其实只是孙正义投资的一家企业而已。在这么多年的创业和投资中，我深深明白一个道理：99%以上的老板都只是在埋头苦干赚产品利润，不知道也不了解资本市场为何物，不清楚国家的政策方向和趋势，更不了解证券市场关于上市公司的林林总总，我曾经说过一句话：一位老板如果不懂资本，他将吃天底下最大的亏。本书结合我本人对资本市场的理解，对国家政策趋势的感知，列举了大量的经典案例，让你去感知，



去做自己的基因改组，把你的“赚钱”公司改造为“值钱”公司，希望每一位读者都能够有所收获和成长。当然由于各种原因，每一位读者朋友的经历和理解不同，本书一定有很多瑕疵，甚至在部分顶级高手眼中还有一些致命的缺陷，希望大家理解一位企业家、一位专业投资人在百忙之中写出的一点点浅见，谢谢大家。

徐新颖

2016年9月15日中秋夜于甘肃兰州

“好命”不是成功进化的基因， 企业理应更有价值地活着

在经济学领域，有这样一条公认的企业运行规律：

一年企业靠运气，五年企业靠管理，十年企业靠经营，
百年企业靠文化。

企业家追求财富的思维，大致可以分成四种：

第一种是雇员思维，主要依靠老板赚钱；

第二种是小商人思维，主要依靠产品赚钱；

第三种是企业家思维，主要依靠复制赚钱；

第四种是投资人思维，主要依靠价值赚钱。

关于财富，企业家最大的误区如图 I 所示。

当然，成功的企业家们往往都有一套自己的运营逻辑，不乏一些人谦虚地将成功归结为运气好。成功是否有运气的成分？多多少少是有的。但商场向来波云诡谲，如果一定要说某家企业“天生好命”，那只能说，该企业的掌门人天赋异禀，有超强的把握运气的能力！近年来随着竞争



的加剧，靠运气难以做出好企业。

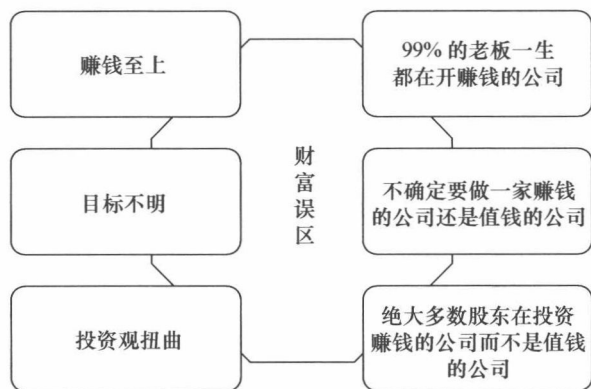


图 I 企业家最大的财富误区

俞敏洪¹在第十四届成长中国高峰年会²上说道：“做企业实际上是把自己做得越来越值钱的过程，如果你的企业做了半天还是不值钱或者是价值越来越下降，这个企业做起来就没什么劲。当然并不是说投资者或者股市不评价你，你就没有价值了，因为企业真正的长远价值还依赖于、依托于你在市场上能够生存的前提之下，能否把你的企业带到一个非常长远的未来。投资者对价值评估是短期，你自己对价值评估是长短结合，你要兼顾短期时候的生存，

¹ 俞敏洪：新东方科技教育集团董事长。

² 第十四届成长中国高峰年会：由《新领军》杂志社、新领军者俱乐部共同主办，于2011年12月11日在北京富力万丽酒店举行。

也要兼顾长期发展的问题……企业本身值钱不值钱，表面是两套系统，长远来说是一套系统……做企业的记住了，要把自己弄正了，让自己值钱。我们搞投资不看这个企业的数据报告，看这个人本身是不是值钱。”

很多人不解：值钱与赚钱的差距在哪里？

举个简单的例子，A 企业年利润 5000 万元，B 企业年利润 0 元。

问题 1. 哪家企业更赚钱？

毫无疑问，当然是 A 企业。

问题 2. 哪家企业更值钱？

答案就不一定了。

再比如，某经营钢铁的企业，年销售额几十亿元，2008 年前后，企业年利润均超数亿元，按理说是一家很赚钱的企业。直到 2011 ~ 2015 年，受全球经济和我国宏观经济的影响，企业年利润一度低迷不堪，基本无利可图，企业未来经营岌岌可危——这就是曾经赚钱但现在却不值钱的企业。靠运气、靠关系、靠捷径……大多数这样发展起来的企业，未来都步履维艰。



众所周知，当当网于1999年成立，是一家电商企业。十年过去，2009年，其账面利润依然是0元——在旁人眼中“不赚钱不就是在亏钱嘛”，但2010年12月8日（美国东部时间），当当网在美国纽约证券交易所正式挂牌上市后，却从资本市场带回几十亿元的金融资本，这说明十年间当当网虽然没有赚钱，却经营出了一家值钱的企业。

利润不是衡量企业核心竞争力的唯一标准，企业背后的价值系统更能反映其运行状况。经营企业不是一场赌注，不能只靠运气，而是要让自己变得值钱。

回到本文的开头，正因为企业家思维选择的不同，最终收获的结果就不同。雇员依靠老板赚钱，播下了一颗未必会发芽的种子（因为他将希望完全寄托在别人身上）；小商人依靠产品赚钱，播下了小草的种子（能不能生根发芽就看产品好坏了）；投资家依靠价值复制赚钱，播下了摇钱树的种子（但现实中没有几人能顺利成为资本家）——当这些人站在同一起跑线上时，看起来或许并无差别，但多年以后就会有天壤之别，最初的小草也许有着顽强的生命力，却难以摆脱被人踩踏的命运，终究被人遗忘，时间的河流会以我们看不见的速度淘汰落后的、对社会无用之人。

所以，当你立志经营一家企业的时候，就要建立强大的价值系统，让企业具备可持续发展的能力，让自己成为一个对社会有价值和贡献的企业家。

如果说利润是企业的肌肉，那么价值就是骨架，唯有强根固本，企业才能野蛮生长，生生不息。此外，在市场经济中，价值也是一个重要的度量工具。从资本的角度而言，资本家在投资时为了规避投资带来的风险以及资金的时间价值，都期望投资具有长期价值的企业。对于大部分类型的投资，这一点都是成立的。

我们不能否认，中国许多赚钱的企业一开始生长得很野蛮。在一切百废待兴、尚无严格标准的时间点，只要敢于率先打破常规，胆子够大，没准就能把一粒利润的种子培养成参天大树，而这种博弈或许就是企业发展、不断追求利润的动力。

我们也不能否定，这种经营模式就是错误的。从某种程度而言，这是一种最快捷也最安全的生存方式，然而，这不是最好的生存方式——当野蛮遇上危机，野蛮就可能会被更加强大的力量瞬间瓦解，变得不堪一击。回过头看，那些曾经看似最容易走的路，也只不过是巨大财富金字塔中的冰山一角。

中国企业俯拾即是，其中优秀的中小企业也不胜枚举，



但真正成长为一家卓越大企业的却凤毛麟角。凭时运、靠“好命”赚钱的时代已经一去不复返，以低价洗劫市场的好日子也越来越模糊。

“后来居上的工业化国家，不论是 19 世纪的美国还是 20 世纪后期的韩国，每个国家都产生了一批具有全球竞争力的企业，中国是唯一一个没有产生这样企业的后来居上者。”——英国剑桥大学教授、发展研究中心主任彼得·诺兰的这句感慨令中国企业家在世人面前感到尴尬。

生来，好命。有钱，任性。

但企业不能因为自己“好命”就不作为。

2016 年 6 月 26 日，主题为“第四次工业革命——转型的力量”的夏季达沃斯论坛在天津举行。李克强总理在开幕式中发表讲话称：“中国经济下行压力仍然较大，民间投资和制造业乏力，经济困难不能低估。经济稳定运行基础并不牢固，金融等领域存在风险隐患。”加上自 2015 年 11 月 10 日以来，习近平总书记提出落实供给侧结构性改革，我国的经济结构正面临着一场变革，如此一来，我国企业的境遇和未来，亦到了转变的时刻——由“赚钱型”企业转变为“值钱型”企业。

旧时代渐行渐远，我们正面临着一个更加难以预测的未来新经济版图。中国企业不要再对“命运”抱有幻想。

当你练好了内功，习惯了让自己更有价值地活着，狂风骤雨来临时，至少能从容应对，因为那时，命运已经掌握在你自己手中了！

自我诊断：你是“值钱型”企业吗？

一些企业看似没有什么与众不同之处，但动辄融资上亿美元，似乎“圈钱”没有想象中难。殊不知，资本的钱不会那么好“骗”。

何况，问题是：

- 你有独一无二的产品 / 技术吗？
- 你有广阔的市场发展空间吗？
- 你有打动资本的商业计划吗？
- 你有安全稳健的财务信息吗？
- 你有铁打一般坚固的团队吗？
- 你有凝聚人心的企业文化吗？
- 你有未来的长期发展规划吗？
- 你能给出风投百倍的回报吗？

.....

换言之，你的企业值钱吗？



企业经营一败涂地，吸引不了资本的注意，造成这种痛苦的根源在于你离“价值型企业”还有很长一段距离。

在阅读本书之前，请自我诊断，你与“价值型企业”的共性是什么？

以下是判断的依据，如图 II 所示。

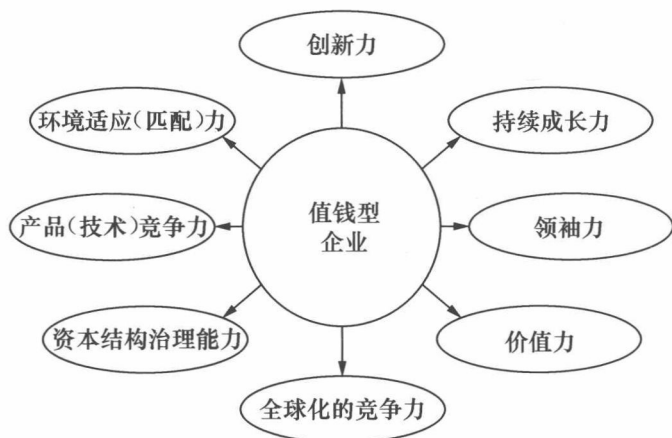


图 II 值钱型企业的共性（主要判断依据）

共性 1：创新力

在《创新与企业家精神》一书里，彼得·德鲁克¹

¹ 彼得·德鲁克：(Peter F. Drucker, 1909.11.19-2005.11.11)，现代管理学之父，其著作影响了数代追求创新以及最佳管理实践的学者和企业家，各类商业管理课程也都深受彼得·德鲁克思想的影响。