



任小平◎著

财务没有 “潜规则”

读懂财务 把握财富

清华大学出版社





任小平◎著

财务没有 “潜规则”

读懂财务 把握财富

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

市场经济条件下,企业是财富创造的最佳组织,股东、雇员、银行乃至政府之所以参与其中,主要是企业能给他们“好处”。遗憾的是,很多企业却倒在了“路上”,伤己伤人。为什么企业会陷入“有财不兴,因财而亡”的管理困境?其应对之道是什么?

本书从企业的创设者——股东入手,就其可持续的财富创造所涉的治理机制、资产配置、利润分析、现金流管控、市场竞争、持续经营等从理念、策略、方法和工具等进行了系统的分析,相信书中所呈现的意见或者建议将有助读者重新理解和诠释各自的谋财之道。

“财务自由”是个人或组织的梦想。本书是为那些正在或将要寻求“财务自由”的创业者、经营管理者、财务分析者、风险控制者、证券投资者乃至个人理财者等相关人员所贡献的读物。一家之言,未可借鉴,但借力财务的“慧眼”,希望可以帮您更好地读懂财务、把握财富。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

财务没有“潜规则”:读懂财务 把握财富 / 任小平著. —北京:清华大学出版社, 2014
ISBN 978-7-302-35566-3

I. ①财… II. ①任… III. ①财务会计 IV. ①F234.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 038545 号

责任编辑:彭 欣

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印 张:14.5 字 数:216 千字

版 次:2014 年 5 月第 1 版 印 次:2014 年 5 月第 1 次印刷

定 价:36.00 元

产品编号:056963-01

序 言



由于职业原因，我对企业很关注。活在企业化社会的当下，芸芸众生对企业的感知或许就两个字：“赚钱”。只有企业赚钱，工人才有工资、股东才有利润、政府才有税收……

一个理性的社会，不希望企业好的人应该不多，即使被“瘦肉精”、“苏丹红”、“毒奶粉”等伤害过的人，仍然愿意相信，绝大部分企业还是好的，虽然“谋财”，但不会“害命”，他们不会拿自己的“命”开玩笑，也不会拿别人的“命”开玩笑。所以，在一个社会中，“谋财不害命”的企业越多，应该越是国民之幸、国家之福、社会之望。

遗憾的是，很多企业并未做到这一点。同是“谋财”，“阿里巴巴”类“红红火火”，“中国远洋”类“紧紧巴巴”，“万福生科”类“生不如死”；而更为悲剧的是，“德隆国际”类不得不“死”。

凯恩斯曾说，“从长期来看，我们都要死去”。如果企业是一个“物种”，估计也难逃凯恩斯“魔咒”。想想那些已经死去的企业，“红红火火”的日子也可能有过，但为什么好日子总是“白驹过隙，转瞬即逝”呢？企业日子不好过，要么是自己“瞎折腾”，要么是被人瞎折腾。

被人瞎折腾，基本上是不顺眼，羡慕嫉妒恨，这种原因，加强防范就行了，毕竟，我们已经远离了“君要臣死，臣不得不死”的荒唐时代；因此，企业搞不好，基本上都是自己瞎折腾的结果。

企业为什么要瞎折腾，原因很简单：谋财。为了“财”，啥梦都敢做、啥话都敢说、啥事都敢干、啥人都敢用，做人无底线、做事没标准，当然，结局就一个：“命”丢了，损己不利人。

所以，好的企业，一定要明白三件事：生存、发展、赚钱。生存是基础、发展是手段、赚钱是目标。道理谁都懂，但“知易行难”。因此，管理的核心任务就是：“知行合一”，而财务呢，就是告诉你是否做到了这一点，做的好不好，能否做得更好。

财务没有“潜规则”，看似噱头，实则根本。就功能看，财务像个“跟屁虫”。你怎么做，财务就怎么说。做得好不好，财务早知晓。知而不言，财务失职；知之乱言，财务失德；知规不行，财务失范。“三失”不去，要想登大雅之堂，还是很难的。好的财务，服从人、服务人、改变人；好的管理，相信财务，帮助财务，用好财务。

财务财务，为“钱”服务。因此，财务可归结为一个字，“钱”。古今多少事，皆因“钱”而起。“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往”，司马迁老先生的话说得真好！

个人也好，企业也罢，手中有的，都是别人给的，只不过方式不同；“等价交换”者有之，“巧取豪夺”亦有之。“等价交换”，我们鼓励；“巧取豪夺”，后果严重。当然，财务崇尚“等价交换”，财务鄙视“巧取豪夺”。

企业谋财，应该鼓励，但需要处理好许多关系。这些关系看似复杂，实则简单，归纳起来就是一句话：可以谋财，但不能害命，害己不行，害别人更不行。不谋全局者不谋一域、不谋万世者不谋一时。但就企业来讲，先谋一域，再谋全局，先谋一时，再谋一世。在所有的目标面前，生存不仅仅是最高的，也是最难。

当然，企业谋财，必然涉“钱”；拿“钱”不摊事，至少不摊大事，是商业社会芸芸众生的基本诉求。诉求很丰满，现实很骨感。在丰满与骨干之间，考究的是管理智慧、经营智慧、社会智慧，更重要的是人的智慧，所以，谋财之旅，没有点财务常识还真不行。

拿“钱”就不要说后悔，想拿“钱”也不要怕后悔，这是你必须承受的成本与风险，也是你必须面对的“忐忑”与“纠结”。世上没有后悔药，财务也一样。

商业社会要避免后悔，特别是潜在后悔的最好办法就是：给自己一双慧眼，把这个世界看得明明白白。所以，我们在追求财富的过程中，要善用财务之“道”、善用财务之“器”、善用财务之“规”，谋财不害命，利己亦利人，而这正是本书要探讨的财务经，也是谋财之人应循的基本常识。

一个有良知的社会，应该学会尊重股东，善待股东，要把股东当回事；收获尊重是股东的权利，因为，**股东是财富之“母”**；没有股东，没有企业；没有企业，没有财富，而一个财富“荒漠”的社会，还谈得上“礼义廉耻”吗？还能奢望社会进步吗？还能妄谈个人之梦吗？

以财富为己任的股东，离开企业将一事无成。所以，“养好”企业是股东的责任，也是企业的目标；当企业到一定规模的时候，股东要敢于、善于和乐于把企业交给职业经理人，这样，股东对企业的“溺爱”才能变成“大爱”，这既是股东之福，更是社会之幸，因此，**企业还是“他养”好。**

钱袋子，命根子，所以，要**想办法看好自己的“钱袋子”**。对企业来讲，最怕的是没钱，凡欲把企业搞好的人，需要掌握一项基本的财务本领：管好现金流。

企业要赚钱，没有资产不行，因为，资产是企业的利润之源。俗话讲，“吃不穷、用不穷，计划不周才受穷”，因此，要想多赚钱，**企业就得把资产计划好**，要处理好资产的结构，长期资产和短期资产的比例要协调，以便于企业游刃有余地应对经营环境的变化，进而为企业的持续经营创造稳定的条件。

经营企业的目的是为了赚钱。企业赚钱，看似利己，实则利他，就此来看，企业实际上也是一个为他人谋福利的“慈善机构”。股东红利、银行孳息、雇员工资、政府税收、客户利润，一个没有钱的企业能够做到吗？所以，好的企业，一定是会赚钱的企业，这就要求把企业的利益关系搞好，因为，**赚钱是个关系活。**

企业是在“社会理性、制度健全、行为适当”条件下谋财的最佳组织，没有企业，就没有财富。**企业要勤劳，也要富有**，也只有企业富有，所有人的勤劳才有了能富有的可能。因此，需要把手头的那点东西利用好，坚持资产利用的效

率，提升资产利用的效果。

利润很重要，没有利润，就没有企业，也就没有管理；搞企业的人，离开利润不行，唯利润行事也不行；好的管理，要做到“不为利润遮望眼”，要看清利润的实质，可以为利而生，但绝不能因利而废，**因为，利润是个真实的“谎言”。**

没有竞争，就没有活力。企业谋财，竞争力很重要，好的竞争力，应该是“人无我有、人有我优、人优我廉”。但要做到这一点，成本问题是关键，这就是**竞争的密码：成本万岁。**

谋财之人，都有个梦想，叫“**基业长青**”；要把梦想变成现实，自生能力很重要。但要做到这一点，需要记住的财务常识就是：不仅要活着，活好，更重要的是，要活出点品位。

作为序言，笔者也冒昧地给未来的“财势”算一下命，准不准不知道，这个世界算命先生太多了，不准的多于准的，蒙的人也不少，蒙对了叫“专家”，蒙错了也叫“砖”家。笔者自认为，当“砖”家的概率要大一些，如果错了，恳请谅解。

第一，紧制度、松经济。或者说，“制度向‘左’、经济向‘右’”，原因有五：

一是我们的国体、政体摆在那，这个事不是你认还是不认的问题，你可以不认，但也必须服从，有些时候，“奴”从一下也是需要的；就财务的常识来看，如果这些东西对商业决策有影响，也只能把它当成系统风险，非个体之能所能改变的；但无数个体一块儿努力，还是有改进的希望。

二是经过几十年的辛苦，绝大多数人总体上是难以接受“破坏性”的改变，或者说，今天的历史是我们用近亿先辈的身家性命换来的，我们不可能、也不应该，当然更不愿意再用如此多的生命去推动或者完成另一次制度架构重整。

三是赚钱是硬道理，不管什么制度，如果希望它永续，必然要让这个制度下的人能够敢于赚钱、善于赚钱、放心赚钱，如果没有经济的自由，显然是不行的。所以，我们要给国民、给子孙讲清楚这一点，要告诉他们：谋财之人，好好赚钱就可以了，有了钱，所谓的问题不都好解决了吗？当然，需要时间。

四是对绝大多数国人来讲，“面包”还是第一位的，只要能让其获得“面包”，



并且拿这些“面包”的时候也感觉到比较体面的话，他们都会接受这个制度，“端碗吃饭、放碗骂娘”这种事还是少做点好，至少在道义上还是要有所顾忌的。

五是我们可以追求改变，也可以渴望改变，但已有的事实和正在发生的事件都证明，这种事只能以“我”为主，任何外来的或者想依附外来的想法，一时之利可能无忧，但一世之利估计很难。原因很简单，财务看这些所谓外来者，也是无利不起早的，扮演的是财务投资人的角色，目标就是“剪羊毛”，不管我们“有毛没毛”、“毛多毛少”或者“毛好毛坏”，自己咋剪都没问题，要是让别人来剪，至少在心灵上的成本不会很低。

第二，“松经济”的关键在于制度的趋同。也就是说，同一制度下的国民，财富的级次可以分阶层、分贫富、分结构、分区域……，但是，在谋财这一事实面前，必须要让所有的人有一个均等的机会；机会的起点可以不同，机会的结果也可以不同，但机会的获取一定要公平，达成目标的过程一定是公平的。因此，既往路径下的、以制度非均衡而导致发展非均衡乃至财富的非均衡模式必然要寻求改变。当然，公众等待制度趋同的时间应该不会太长，原因有四：

一是经济民主的趋势使然。同样的创造，必须承受均等的成本和分享均等的利润，传统的“成本外溢、收益内卷”模式必然要变革，否则，承担发展主体的个人和组织将很难持续。

二是权利诉求回应使然。今天的中国，已经初具做梦的“本钱”，这点“本钱”能否保值增值，除了国人的努力，更重要的还是制度的推动，这就需要让每一个梦想的参与者从制度层面获取信心，因此，“制度区隔”的现状必须改变。

三是打造“中国经济升级版”的现实需要。要做到这一点，只有制度赋予的权力归位，或者说只有权力回归到“笼子里”，并且要把“笼子”扎好，市场的参与者才有积极性，否则，改革的红利将无从谈起。

四是“权力经济”回归“市场经济”的必然。一国需要一些权力经济，但权力经济不能伤害、侵蚀和抑制市场的经济活力；否则，权力经济下的利益“双轨制”将无法消解，基于利益“双轨制”的制度歧视将无法根除，这显然不是“有梦就有希望”的人所愿意看到的。请记住，支撑我们商业利润的基础是“市场关

系”而非“权力关系”，是“市场合约”而非“权力合约”，是“市场分享”而非“权力分配”，是“制度均衡”而非“制度区隔”。

第三，未来财富的累积将围绕“宽口径、厚基础”展开。前者强调经济的宽度，即为经济的发展提供宽泛的“通用性资产”，比如基础设施、基础能源和基础技术等，这块领域的蛋糕将为大资本所分享，重点是在产业领域进行分工；后者强调经济的厚度，即要为经济发展提供竞争力强的“专用性资产”，小资本将分享这块蛋糕，重点是对产业链进行分工。就个体而言，未来的财富之旅将高度依赖知识、信息和技术，这方面的“专用性资产”越多，获取竞争优势的可能性越大。原因有：

一是更加完善和发达的资本市场将让知识创造财富变得更为可行。在强大的资本市场面前，梦有多大，心有多大，舞台就有多大，舞台越大，事就越小，财富就可能变大；在财富的示范效应下，以知识为产品的行业极具潜力。

二是以知识为基础的技术发明与创造会让“供给生产需求”变得流行，所以，消费趋势比消费需求更重要。

三是基于知识所产生的智力产品的保护力度将越来越大，在相当长的时间内，善于利用知识所形成的技术将会获得稳定的“制度利润”，其安全性、体面性和可持续性比“权力利润”更可靠。

四是信息的传播与流动将使财富的稳定性面临挑战，所以，谋财之旅一定要有“底线思维”，要做好最坏的打算，要理性计算最坏情况的可能成本，并根据个人的承受力决定怎么做。

第四，每个人的财富之旅，总体光明，但过程曲折。为此，可能需要关注以下三点：

一是要有一个好的财务结构，尤其是流动性要在财务结构中占一定比例，流动性的底线应保证满足两方面的需要：

(1) 教育的成本，包括孩子教育的成本；

(2) 满足一个合理的生活水准，这点需要因人、因时、因地、因事而异。

二是可以借力，但不能“啃老”，借力谋财，只能是锦上添花，千万不能把

它当成“雪中送炭”；而“啃老”这个事，实事求是讲，虽不可耻，但绝对不体面。要记住，一个国家、一个社会、一个组织乃至一个人，不管它多么富有，如果不努力，总有一天会被啃光的，如若此，财富的保值增值将成为奢谈。

三是财富需要传承，有形财富的传承固然重要，但更重要的是无形的财富。作为财富的传承者，一定要相信继承者的智商、情商和财商，“三商”不行，是传承者而非继承者之过，我们能做到的，只要方法适当，继承者一定能做到，所谓的“官二代”、“富二代”或者“权二代”，非其同类不宜有“羡慕嫉妒恨”的心态，更不能有这样的行为；要相信，财富的继承靠机遇，但财富的创造靠能力，机遇再好，家底再厚，如果能力不济，富个两三代可能没问题，要富N代，难度还是蛮大的。

第五，要对财富充满敬畏。谋小财，满足自己；谋大财，造福社会。当然，谋大先谋小，小财不聚，大财何来？有了大财，一定要懂得“财散人聚、财聚人散”这个道理。所以，我们要做到：

一是善谋大财者，一定要善谋小财，道理和“一屋不扫何以扫天下”差不多，所以，“散”小财聚人，“善”大财聚事，人不聚，事难成。

二是要善待你的财富伙伴，要做到“人为财不死”，利益方面要尊重伙伴，但心灵层面更要尊重。今天的时代，是一个“心”时代，心顺了，事也就顺了。要让心顺，给点“硬通货”没问题，但更需要对话，需要包容，需要沟通，尤其是在利益纷争的时候，要少点“戾气”，多点“和气”；如果说“对话是推动人类社会进步的重要工具”，那么，对话也是推动人类财富增值的重要法宝。

三是要敬畏规则。谋财无矩，纷争难免。今天的规则是写在纸上，未来的规则呢，一定是写在心里，谋财之旅，要“心行合一”，要“言由心生”，所以，诚信很重要；而财务从不说假话，实质上就是财务说话，要“言由心生”，要“心行合一”，只有这样，才能将商业社会的交易成本最小化，也才能实现商业收益的最优化，这既是经济的逻辑，也是财务的常识。

秉承“管理无定式，思维无禁区，但行为有边界”的原则，书中所述，谨循“知之而言、言之有据、据之有用”。但就我敬畏的阅者或行家而言，当是



仁者自仁、智者自智。若有必要，可将您的所思、所悟、所行、所感……，分享到 renxiaoping@ciir.edu.cn 或 ciirxp@126.com；这是著者的冀望，更是著者的荣幸！

完稿之际，感谢我的家人，谢谢他们的支持，尤其是我那贪玩却不失任务感的儿子，其“无厘头”式的“神侃”较好地消解了我写作过程中的烦躁与不安；当然，也希望他在慢慢长大的同时学会把任务感变成责任感。感谢——清华大学出版社在偶然与必然中，促成了这件事，深感荣幸。感谢我服务的单位——中国劳动关系学院，她好是我的梦想，也是我的责任。感谢我的朋友和学生们，在与他们的偶然闲聊和讨论中，激发了我的问题意识和思维活力。当然，最感谢的是本书可能的读者，你们的认可，我愉悦，你们的诘难，我仍愉悦，因为，谋财之旅，我们都在路上……

目录



第一章	股东是财富之“母”	1
第二章	企业还是“他养”好	23
第三章	看好自己的“钱袋子”	47
第四章	资产配置很重要	67
第五章	“赚钱”是个关系活	89
第六章	要勤劳，也要富有	115
第七章	利润是个真实的“谎言”	141
第八章	竞争的密码：成本	169
第九章	基业长青的财务常识	195

股东是财富之“母”

一个有良知的社会，应该学会尊重股东，因为，股东是财富之“母”。

商业社会，“股东”与“企业”这两个词是分不开的。法律上，股东被界定为企业的所有者，更通俗的说法是，两者是“父”与“子”的关系，股东是“爹”，企业是“儿子”。儿子听“爹”的，既合制度之规，也是伦理之道。问题是，股东为什么要生这么一个儿子呢？原因很简单，希望儿子赚钱，并且是自己赚钱，这就是股东的财富梦。

要想儿子赚钱，当爹的当然得先给点“抚养费”，财务把这个东西叫股东对企业的出资，法律上称其为“注册资本”，账房先生（会计）把企业拿到的“抚养费”叫“实收资本”或者“股本”。名字咋叫不重要，只要企业承认这第一笔钱是股东给的就行。

股东的财富梦能否实现，关键看企业把这第一笔钱用得咋样，用的时间越长，用的效果越好，股东就越高兴，梦想成真的可能性也就越大。

遗憾的是，被梦想尘埃淹没的股东并非少数，如新疆德隆的唐氏兄弟、格林柯尔的顾维军、东星航空的兰世立、沈阳飞龙的姜伟……；作为企业的股东，他们很伟大，但也很悲情，他们曾经的成功激励了不少人，但他们最终的失意也吓阻了很多入。

伟大也好，悲情也罢。收获尊重是他们的权利，尤其是一个有良知的社会，必须学会尊重股东，因为，股东是财富之“母”；没有股东，就没有企业，没有企业，就没有财富，而一个财富“荒漠”的社会，还谈得上“礼义廉耻”吗？还能奢望社会进步吗？还能妄谈个人之梦吗？

我们需要记住美国标准石油公司的缔造者——约翰·D. 洛克菲勒（1839—1937）的一段话：是谁给了你工作，企业；是谁给了你工资，企业；是谁给了你娶妻生子的机会，企业；是谁给了你养家糊口的能力，企业；是谁给了你成就事业的可能，企业。这段话的实质就是我们要尊重企业，但更应该尊重股东。是股东们“知行合一”的勇气与智慧，让我们进入到了一个财富斑斓的企业化时代，也给不甘寂寞的人类提供了“常言常新”的话题。

但今天的事实表明，我们对股东的尊重是远远不够的。尤其是网络时代所充斥的财富“戾气”，对财富的妖魔化现象还是存在的；但请记住，你可以仇视一切，也可以鄙视一切，也可以视一切为粪土，但你无权仇视财富，因为，没有财富，你可能小命都难保，命都丢了，仇视的机会还有吗？

君子可以不言利，但这并不能阻挡君子对利的冀望。正如富兰克林所言，挣钱不是贪婪，也不为谋生，而是使命，是精神，是最大限度地使人生绚丽多彩，是改变个人命运的最好途径。要改变对股东谋财的看法，观念要改变，制度要引导，社会要行动。

作为股东来讲，要坚信“让藐视者闭嘴的最好办法就是战胜它”，只要符合程序正义，对任何胜利者都不需要批评，也不能批评。要敢于谋财、善于谋财、科学谋财，谋财不“害命”，让别人活着，更要让自己活着，不仅要活着，活好，

更要“长寿”，这才是股东的“谋财观”，也是股东赢得更多尊重的自我救赎。救赎的力度越大，收获的尊重也就越多，要想得到别人的尊重，先得自己尊重自己；但问题是，怎样才能做到呢？

第一，要有谋财之“器”。

“工欲善其事、必先利其器”。股东要谋财，先有“金刚钻”，再揽“瓷器活”。所以，股东要搞企业，或者说创业，还是需要一些谋财之“器”的，至少三个方面的“器”还是应该具备的。

1. 经验

股东也是人，和一般人比，想法多一些，胆子大一些，行动力强一些。尤其是那些取得大成就的股东，还有点儿像“偏执狂”。

股东的这些禀性既有先天的成分，更有后天的努力，尤其是通过努力所获得的经验，更是他们成就梦想的一笔宝贵财富。

股东的这些经验，一般是源于职业的积累。大凡有所成就的股东，受第一份职业的影响比较大。比如，标准石油公司的缔造者洛克菲勒，第一份职业是会计，虽然只干了不到3年，但他积累了关于发现商业机会、拟定商业计划、做出商业决策的丰富经验，也学会了处理很多商业关系的方法与技巧。正如他自己所言：干会计这段经历令他十分感慨，对他以后的发展产生了巨大影响。

事实上，很多和洛克菲勒一样的人也有类似的经历。联想的柳传志、万象的鲁冠球、百度的李彦宏、新东方的俞敏洪等业界翘楚，他们第一份职业与他们目前所干的行当不无关系。

所以，对那些有梦想的年轻人，尤其是大学毕业生，就业观是很重要的。如果想法不多、胆子不大，可以穷尽一切办法去当公务员、动用一切关系去进国有企业；但对那些想法比较多、行动力也比较强的大学生，可以把中小企业作为首选，因为，同样岗位上你所收获的职业经验大为不同。

仍以干会计为例，在大企业干会计，你的角色充其量就是一个“螺丝钉”，要么做出纳，要么做报表，要么记记账。而小公司呢，除了出纳可能不让你干（原因很简单，小企业的出纳与老板关系是很“瓷实”的），剩下的可能都是你的活，甚至财务以外的活老板都可能让你去做，比如向客户催款、和税务沟通、与银行打交道等；如果某一天，做股东的机遇来到你面前时，这些工作给你的经验将会让你受益无穷，因此，洛克菲勒的感慨绝非空洞说教。

2. 节俭

股东要“分碗”企业，本钱肯定少不了。虽然可以借，但自己怎么也得有点。全部靠借钱起家的人并不多。

很多弄出点动静的股东，本钱基本上都是从“牙缝”里挤出来的。把这点钱拿来搞企业，说不害怕是假的。为了把恐惧降到最低，基本的诀窍就是“抠门”。为什么要抠门呢？原因很简单，挣钱不易。

在这方面，洛克菲勒应该算“极品”。他曾经质问一个炼油经理：“你们提炼1加仑原油为什么要花1分8厘2毫？而东部的一个炼油厂干同样的工作只需花9厘1毫！”这不仅仅是9厘1毫的区别，而是成本翻倍的区别；看来，干会计的经历，不仅让他对数字极为敏感，更重要的是，他能读懂数字与商业的关系，这就是学点财务不吃亏的道理，当然，学多了也不行。

同样是“抠门”，也要讲究方法。自己抠自己，只要愿意，怎么样都没问题；但要对别人，一定要考虑被抠的人的感受。虽然，财务上无法对感受这个东西进行量化，但因为抠而让别人不爽，后果可能会很严重。

事实上，有些人在抠这方面，往往是“宽以待己、严于律人”。一些地方出现的“再苦不能苦干部、再穷不能穷领导”现象，虽然极端，但并非不存在。

节俭之所以是作为创业者的股东的谋财之器，除了自己的本钱经不起折腾外，还有一个重要的原因就是：它可以在企业内部形成关于节俭的“蝴蝶效应”。道理很简单，如果一个单位的“老大”出门都坐经济舱，试问，还有谁敢坐头等舱呢？要知道，“犯上”是需要勇气的，除非你不考虑后果。

所以，当中央“八条禁令”出来后，作为珠海国企股东的国资委都不敢“大吃大喝”，而其下面的某国企老总居然一餐喝掉红酒 12 瓶，餐费高达 37 517 元。事情出来后，媒体授予其“学酒哥”或“红酒哥”的雅号，只不过雅号的代价不菲。

3. 关系

商业社会，**关系也是利润**。对股东来讲，一个人“分娩”企业，固然不错，好处也不少。但是，这样弄也有很多毛病，归纳起来有三个：一是风险不易分散；二是把企业做大的周期比较长，不容易抓住好的机会；三是做事的时候可能过度“自恋”，而“自恋”的结果可能就是“自杀”。

所以，聪明的股东基本上都是找一些志同道合的人一块儿干。虽然麻烦一点，但总体效果应该比单干要好很多。但问题是，怎样才能找到“志同道合”的人呢？两个办法：晓之以“利”和“动之以情”。

“人以利聚、物以群分”。一个在利益面前不动心的人应该不多。但是，股东要想利诱合伙人，在利益宣讲时要学会“避重就轻”，多说可能的收益，少说可能的风险。这方面我们要向那些准备 IPO（initial public offering，即首次公开发行股票）的公司学习，他们的经验是很多的。即使一些专业人士也不一定能够清楚哪句是真，哪句是假。当然，避重就轻要适可而止，不能太过，凡事过了头都是不会有好结果的。

“利”虽重要，但作为感情动物的人，“情投”也很关键。某些时候，找到一帮趣味相投的人合伙当股东，也是一件很惬意的事情。

就经验来看，选合伙人做股东，一般分两个阶段：初级阶段一般是熟人圈子，高级阶段主要是非熟人圈子。原因很简单，初级阶段的股东本钱都不多，能够承受的交易成本相对有限，和非熟人圈子比较，熟人圈子的合伙人因为相互之间比较知根知底，做起事来的交易成本也就会低很多。而这也正是很多的创业者起初基本上都是“上阵父子兵、打虎亲兄弟”的一个重要原因。

在企业发展到一定阶段后，熟人圈子的资源也挖得差不多了。要想把事业做