



西财  
财务锦囊书系·财务老鬼  
做精明老鬼 管高效企业



# 问道财务

## 28招

## 提高利润的秘技



向杨 马郭亮 编著

### 问道财务 决胜千里

财务先行，让利润“奔跑起来”

炼财务神功，挖掘企业“利润源泉”



SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

# 问道财务

# 28招

## 提高利润的秘技

向杨 马郭亮 编著



西南财经大学出版社  
SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

问道财务:28招提高利润的秘技/向杨,马郭亮编著. —成都:西南财经大学出版社,2013.1

(财务老鬼)

ISBN 978-7-5504-0898-2

I. ①问… II. ①向…②马… III. ①企业管理—财务管理—案例

IV. ①F275

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第291775号

## 问道财务:28招提高利润的秘技

向 杨 马郭亮 编著

策 划:谢廖斌

责任编辑:植 苗

封面设计:袁 海

版式设计:台湾崧博文化

责任印制:封俊川

|      |   |
|------|---|
| 出版发行 | 西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街55号)                                  |
| 网 址  | <a href="http://www.bookcj.com">http://www.bookcj.com</a> |
| 电子邮件 | bookcj@foxmail.com  |
| 邮政编码 | 610074  |
| 电 话  | 028-87353785 87352368                                     |
| 照 排  | 四川胜翔数码印务设计有限公司  |
| 印 刷  | 四川新财印务有限公司  |
| 成品尺寸 | 170mm×230mm   |
| 印 张  | 9.5   |
| 字 数  | 120千字   |
| 版 次  | 2013年1月第1版  |
| 印 次  | 2013年1月第1次印刷  |
| 书 号  | ISBN 978-7-5504-0898-2                                    |
| 定 价  | 28.00元  |

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。



## 前言

如今，金融危机的阴霾远未消去，许多人都以为 2009 年和 2010 年上半年的繁荣是 2008 年经济低谷的周期反转，但随之而来的持续通货膨胀以及 2010 年的欧美债务危机，却证实了那只是一次反弹而已。这又再一次使人们想起了危机爆发之初，美联储前主席格林斯潘所言：美国正陷于“百年一遇”的金融危机中……我不相信，一场“百年一遇”的金融危机不对实体经济造成重创，我认为这正在发生。

的确，如此严重的金融危机怎么可能单靠各国短期内的经济刺激就能够快速复苏？漫长的复苏过程会使大多数行业、大多数企业的日子都不怎么好过，订单减少、人力成本上升、融资困难、美元贬值、物价上涨……这些都侵蚀着企业的利润。没有利润，拿什么去生存？没有利润，拿什么去发展？没有利润，拿什么去承担社会责任？……

尽管企业的理财目标因视角不同而存在多种观点，但仔细想来，却不得不承认这些目标都殊途同归于财务利润的获取。那么，就利润而言，财务之道有几何？人们不禁要问：在当前这样一个微利时代，有没有什么方法可以帮助企业度过“百年一遇”的艰难时刻？有没有什么途径可以帮助企业多赚点过冬的钱？

本书主要基于市场营销和财务管理层面，从如何增加销售量、怎样合理定价、怎样控制成本等方面，提出了多种提高企业利润的方法和途径，如：怎样运用多品牌的差异化竞争战略？现代工艺对传统稻谷进行的深加工可以为企业带来多少附加值？怎样合理借助衍生金融之力帮助企业减少汇率损失？140个字的微博又是如何成为企业的广告手段？……

然而，与具体方法和途径相比，也许更有价值的是一些重要的观点，它们都是根据诸多企业的真实经验总结和提炼出来的。正所谓“思想决定行动”，本书的这些观念正是你所在的企业迫切需要的，真正地领悟它，定会让企业重新充满活力。这些观念包括：在获取利润之前必须忘掉利润、利润不等于速度、做企业也必须问政治、持续的利润出自精品、好产品都有一段好故事……所有的观念，在本书中都有鲜活的经典案例帮助你理解。

除此之外，如果通俗的文字和经典的案例还不足以使你举一反三、触类旁通的话，也大可不必焦虑，因为本书在理论方面的高度提炼很好地解决了这一问题。它能够帮助你从更高的层面去理解：为什么有些企业会成功，而有些企业会失败。这也构成了本书的另一个重要特点。相信这些深入浅出的理论讲解将起到提升读者认知高度的作用。

正如“经营之神”王永庆告诫人们的那样：“卖冰激凌必须从冬天开始，因为冬天顾客少，会逼迫你降低成本，改善服务。如果能在冬天的逆境中生存，就再也不会害怕夏天的竞争。”而当前的金融危机，不正是为企业提供了一次从冬天开始“卖冰激凌”的机会吗？无论是“读万卷书”、“行万里路”，还是“阅人无数”、“名师指路”，都不如自己的“悟”；财务之道同样如此！

最后，在本书即将出版之际，我们对国家电网重庆南岸供电局财务资产部张肇红主任给予的大力支持表示衷心感谢！

编者

## 目录

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 秘技 1. 忘掉利润 .....              | 1  |
| 秘技 2. “1 + 1 > 2” 的赚钱法则 ..... | 6  |
| 秘技 3. 垃圾只是放错了地方的资源 .....      | 12 |
| 秘技 4. 有需求就有商机 .....           | 18 |
| 秘技 5. 经济周期：不断上演的悲剧 .....      | 22 |
| 秘技 6. 做企业也必须问政治 .....         | 28 |
| 秘技 7. 人人都爱奢侈品 .....           | 33 |
| 秘技 8. 用户体验才值钱 .....           | 38 |
| 秘技 9. 多品牌的风险分散 .....          | 43 |
| 秘技 10. 像苹果一样砸自己的饭碗 .....      | 49 |
| 秘技 11. 持续的利润出自精品 .....        | 54 |
| 秘技 12. 美特斯邦威的不寻常路 .....       | 58 |
| 秘技 13. 利润绝不等于速度 .....         | 65 |

|        |                          |     |
|--------|--------------------------|-----|
| 秘技 14. | 一件好产品，一段好故事 .....        | 71  |
| 秘技 15. | 不花钱的监督 .....             | 77  |
| 秘技 16. | 消灭可怕的存货 .....            | 81  |
| 秘技 17. | 向政府要红包 .....             | 87  |
| 秘技 18. | 让资产动起来 .....             | 94  |
| 秘技 19. | 玩转金融投资 .....             | 99  |
| 秘技 20. | 化解汇率风险的妙招 .....          | 103 |
| 秘技 21. | 为财务自由留点钱 .....           | 109 |
| 秘技 22. | 多久还钱最划算 .....            | 114 |
| 秘技 23. | 一张发票可以避多少税? .....        | 118 |
| 秘技 24. | 负债的低息主义 .....            | 122 |
| 秘技 25. | 公允价值的几度悲欢 .....          | 127 |
| 秘技 26. | 那些年，一起追过的资产减值 .....      | 131 |
| 秘技 27. | 股权激励：激励了员工还是激怒了股东? ..... | 136 |
| 秘技 28. | 谁说广告一定要花钱? .....         | 141 |

## 秘技 1. 忘掉利润

“我也可以不发展自己的品牌和技术，一味地赚钱，为赚钱而赚钱，但是企业目标的设立与追求是另外一条路，企业家脑子里一定要很清楚这两者的区别。”

——联想集团名誉董事长 柳传志

经营企业的目的是什么？

有人可能会回答：“为了赚钱！”

有人可能会说：“为了股东创造价值！”

也有人会说：“兴趣所在，喜欢经商！”

还会有人与时俱进地告诉你：“是为了承担社会责任！”

……

评判这些观点并不是本书的目的所在，这些是那些研究者们所要探索的永恒话题。然而，不管是哪种观点，都离不开一个前提条件——赚取更多的利润。无论是为了股东和员工，还是为了国家，甚至为了整个社会中的相关利益者，获取利润才是经营企业的首要目的。没有利润，别指望股东回报；没有利润，别指望员工的薪酬保障；没有利润，也别指望对国家作出贡献……

“巧妇难为无米之炊”，尽管利润不是企业经营的唯一目的，但是没有利润，一切都只能是纸上谈兵。既然利润是实现其他目标的基础，那么获取利润的第一个秘技或者说第一要素又是什么呢？

我们在对数以百计的企业案例进行分析后，得到了一个也许会让很多人失望的答案——忘掉利润！这些企业涉及范围极为宽泛，既有十分成功的，也有非常失败的；既有国外企业，也有国内企业；既有古代的，也有现代的。



我们在分析后惊讶地发现，成功的公司之所以成功，其原因有很多，但忘掉利润却是最关键的；失败的公司之所以失败，原因还是由于企业家没有忘掉利润。本书在后面的阐述中，引用了大量真实的企业案例，其中，多数案例都印证了本节的结果与结论。



### 赚钱难，忘记赚钱更难

你可能会感觉很奇怪，明明是要探讨如何提高利润，为何一开始却在讲“忘掉利润”？没错，这确实是一本关于如何提高企业利润的书，之所以在这里首先就谈“忘掉利润”，是因为在企业经营中，比起创造利润、提高利润而言，“忘掉利润”才是最难做到的！但它又是关乎企业能否长期、持续生存与发展的关键所在，是我们无法回避的一个话题。纵观古今中外，所有真正意义上的企业家，没有一个企业家是以赚取利润而出名的！甚至有人说：“只有忘掉利润，你才能够赚取利润；忘得越彻底，赚得自然也就越多。”

分众传媒是一家非常成功的广告传媒公司，创建于2003年，覆盖了中国超过3亿的都市主流群体。2005年7月成功登陆美国纳斯达克，成为海外上市的中国纯广告传媒第一股，并以1.72亿美元的募资额创造了当时的IPO纪录。2007年12月24日，分众传媒正式被计入纳斯达克100指数，成为第一个被计入纳斯达克100指数的中国广告传媒股。

截至2010年6月30日，分众在国内楼宇广告市场占有率超过90%；分众传媒在北京、上海、广州、深圳等城市的市场占有率均超过70%；2009年卖场广告市场占有率也超过90%。可以说分众传媒在该行业占据绝对领导地位。

在2009年公司年会上，分众传媒的创始人江南春是这样对待企业赚钱

的态度，他曾说“人生以服务为目的，赚钱顺便。当你把以服务为目的，创造消费者价值作为基点的时候，你赚钱是顺便的，是注定的。”

很多人并不理解，在如此竞争激烈的市场环境中，怎么可能顺便就把钱赚到手了呢？因为在现实中更多地听到的是完全相反的抱怨——“钱是越来越不好赚了”。

现实中为什么会有这种反差呢？

其实，江南春在上面的解释中，已经道出了其中的玄机。分众传媒成立的初衷并非只是单一的为了赚钱，而是把为顾客创造价值作为企业的使命。当顾客获得满意的服务和应有的价值时，他们是愿意付出金钱的，到那时，赚钱只是一个时间问题而已。江南春还用开店面来打比方，他说：“如果在开一家面店的第一天就思考如何上市，那这家公司也就快倒闭了。一个成功的面店老板最应当思考的问题是，这碗面怎么做才好吃？怎么做才健康？这些才是关键所在。”



### 股神不看股票

众所周知，巴菲特被称为“股神”，享誉世界。1965—2006年的42年间，巴菲特旗下的伯克希尔公司净资产的年均增长率达21.46%，累计增长幅度为361156%；相比而言，同期标准普尔500指数成分公司的年均增长率为10.4%，累计增长幅为6479%。就连与他共进午餐的机会也在2011年拍出了2626411美元的高价。

多年来，全世界很多投资界人士都在不同场合问巴菲特类似的问题：

“请问一下你投资的秘诀是什么？”

“你是怎么知道这只股票会涨？”

“我买入一只股票后什么时候卖掉是最好的？”

“你认为中国概念股还有投资机会吗？”

……

这位八十多岁的老人并不会直接回答这些“经久不衰”的提问，而是在用一生的投资经历以及对人生的感悟，不断地重复这样的话：“投资股票致富的秘诀只有一条，买了股票以后锁在柜子里等待，耐心的等待。”

人们听到这样的话后，都觉得匪夷所思，面面相觑，“我买了股票就是为了投资，为了赚钱，为了用于退休后的生活，为了子女的教育，怎么能将它锁在柜子里等？”一般投资人都是这样思考的。这些人每天关注消息、盯住大盘，心跳也随着股价一起跌宕起伏。还没到时间就迫不及待地守在电脑前等待开盘，而到收盘时又依依不舍地离开，可到最后，亏钱的还是占到大多数。

他们本以为像巴菲特这样的投资大师应该有一套自己的选股方法，能够敏感地把握新闻事件背后蕴含的机会与风险并随时关注股价变动，可出乎意料的是他却告诉人们，他几乎都不看大盘，只是了解每天的收盘价而已。

这又是什么缘故呢？其实，无论是分众传媒的江南春还是股神巴菲特，他们其实已经达到了比赚钱更高一层的追求。

@ 微博观点#忘掉利润#：【语录·杨致远：赚钱不是我们创业的原因】“我们创业的时候没有想到去赚钱，所以有了钱以后也没有说是达到目标。赚钱不是我们创业的原因，也不是我们到现在该走还是不该走的原因。有了足够的钱财，真正的好处就是给了我个人足够的时间、足够的能力去真正做我想要做的事情，我喜欢做的事情。”——雅虎创始人 杨致远

如果天天盯着企业利润，盯着那些财务指标，那实际上表露出这个企业家潜意识里害怕失去利润，导致他每天关注的重点不是如何创造客户价值，而是想方设法看到一张漂亮的财务报表，可到最后反而赚不了太多利润。

这就好比是一位平时成绩很好的优秀生，偏偏在关键的升学考试时败下阵来。人们习惯性的认为，这样的学生是由于考试紧张才会出现发挥失常的问题。然而，通过

分析就会发现，这部分学生往往都是一些把分数看得太重的人。一旦把分数看得太重，就会患得患失，并且会过多地关注分数的高低，而忽视了怎样去提高分数。

虽然赚钱与考试好像不相关，但都证实了“越想得得到的，越不容易得到”这一简单的道理。因此，关于利润的第一条忠告就是：赚取利润之前，你必须得首先忘掉利润！

### 【商学院点拨——利润】

利润是指企业在一定会计期间的经营成果，利润包括收入减去费用后的净额、直接计入当期利润的利得和损失等。直接计入当期利润的利得和损失，是指应当计入当期损益、会导致所有者权益发生增减变动的、与所有者投入资本或者向所有者分配利润无关的利得或者损失。利润金额取决于收入和费用、直接计入当期利润的利得和损失金额的计量。

企业利润集中体现于利润表，它与企业的资产负债表、现金流量表和股东权益变动表一同被称为企业的四张主要财务报表，特别是利润表向报表使用者披露了企业的利润来源和构成，也反映了企业利润的计算方法。因为利润表分别披露了营业利润、利润总额和净利润，这三者也反映了企业计算利润的计算步骤。

① 营业利润 = 营业收入 - 营业成本 - 营业税金及附加 - 销售费用 - 管理费用 - 财务费用 - 资产减值损失 + 公允价值变动收益（或 - 变动损失） + 投资收益（或 - 投资损失）

其中：营业收入包括“主营业务收入”和“其他业务收入”；营业成本包括“主营业务成本”和“其他业务支出”。

② 利润总额 = 营业利润 + 营业外收入 - 营业外支出

③ 净利润 = 利润总额 - 所得税费用

## 秘技 2. “1 + 1 > 2” 的赚钱法则

“女士们、先生们，其实我不做汉堡包业务，我的真正生意是房地产。”

——麦当劳的创始人 雷·克罗克

很多时候，一些企业家常常有这样的困惑，“我这个产品物美价廉，为何总是销不出去？”“我们公司已经将这个产品降到了很低的价格，仅够保持企业的正常运营，为什么消费者还是觉得贵？”……

事实上，在当前这样一个竞争激烈的市场中，如果只是简单地把产品质量做好，不断地降低成本和售价，这还远远不够，还缺少另外一个东西——“卖点”或者“概念”。

如果说得严谨点，就是产品或服务的外在形式（或包装）。不要误解，这里所说的包装并不是简单的指产品的包装工艺设计，而是在这个产品或服务中体现出的能够吸引消费者的一个或几个特点。



### 名家与明星“卖青花瓷”的差别

什么是“1 + 1 > 2”的赚钱法则？这一法则最易懂的解释是两种要素的组合产生了大于自身简单相加的价值。如果说产品或服务本身的内在特质或差异是“1”的话，那么产品或服务的外在形式就是另一个“1”，在企业经营中，“1 + 1 > 2”赚钱法则就是产品内在特质与外在形式如果很好匹配的话，就会给企业带来额外的超过“2”的价值；相反，如果内在特质与外在形式不能较好匹配，就不会给企业带来可观的利润。

说到产品或服务的形式，让我们先来看看一个有关卖青花瓷的有趣案例，这个

有趣案例的背后折射出来的正是“1 + 1 > 2”的赚钱法则的精髓。

马未都是我国一位著名的收藏家，他于1996年创立了新中国第一家私立博物馆——观复博物馆，并于2008年开始在《百家讲坛》开始主讲瓷器收藏，深受好评。同时，另一位在年轻人中颇受欢迎的流行歌手周杰伦，在2008年央视春晚上演唱了一首名为《青花瓷》的歌曲，广为流传。随后，青花瓷这样一个承载了中国浓厚历史文化的瓷器被越来越多的人所熟悉。可以说，这二位都功不可没。

但马未都随后出于对专业的敏感和严谨，发现了歌曲《青花瓷》中许多错误的用词，比如马未都认为“青花瓷自诞生之时迅速成为中国瓷器的霸主，700年来无人撼动，可瓶底从未书写过汉隶，仅在明崇祯一朝某些青花器身偶尔写过隶书。”之后，他也与词作者方文山交流过该问题，并最后一致认为，流行歌曲作为一种通俗文化并不需要太严格的考究，仅是用了一种容易被大众接受和喜爱的方式来传递悠久的历史和文化。

事实上，如果要对马未都和周杰伦二位就传播范围和传播深度的社会贡献做比较，毋庸置疑，肯定绝大多数人会选择周杰伦。因为多数人最初是从喜欢《青花瓷》这个首歌的旋律开始，慢慢才有更多的人想去了解青花瓷到底有着怎样的历史和故事，而这群人当中的大部分人在此之前仅对青花瓷文化一知半解，正是这首歌唤起了他们对青花瓷的好奇心。

如果我们用现代企业经营的视角去剖析马未都和周杰伦这一现象的话，他们实际上都在“卖”一种被称为文化的产物，衡量其销售业绩的唯一标准就是青花瓷被人们关注的程度或者叫青花瓷传播的程度。从销售业绩来看，毫无疑问，周杰伦更胜一筹，其原因就在于外在形式的差异，周杰伦采取了歌曲这种更容易被大众接受和流传的形式。

@ 微博观点#1 + 1 > 2 的赚钱法则#：【语录·马未都：因谁更红？】“我说收藏，其实也是希望借此宣扬中国的历史和文化。而我在《百家讲坛》讲了十讲青花瓷，也不顶周杰伦唱一首《青花瓷》”——著名收藏家马未都



### “六百年粮仓”与“六百年昆曲”的美丽邂逅

如果说名家与明星“卖青花瓷”只是个别现象，不可复制的话，那么我想提出另一个讨论话题，主题是“如何让一座快被废弃的官府粮仓盈利？”事实上，关于这一话题的讨论已经引进到了一些商学院的课堂中，它考验的是企业家的眼光和“财商”。

古人用“挂羊头卖狗肉”来形容表里不一，甚至欺诈，有贬义的意思。但现在应该重新审视这句话了，因为它已经成为产品营销中的一个重要策略，超越了古语原本的含义。正如下面“皇家粮仓”的做法一样，并没有欺骗消费者，而是转变了消费者在文化消费中的观念。

近年来，文化产业的发展遇到了极大的瓶颈，不仅事业性的文化单位经营效益不好，而且具有较高文化价值的艺术作品也逐渐失去了市场，其中大部分都是靠政府的“输血”和艺术家的热爱才使这些文化得以延续。

这里，不得不提到被称之为“百戏之祖，百戏之师”的昆曲，发源于14、15世纪苏州昆山的曲唱艺术体系，也是我国戏曲中最古老的曲种之一，曾受到毛泽东、周恩来等党和国家领导人的高度赞扬，周恩来还曾盛赞昆曲中的《十五贯》：“一出戏救活了一个剧种。”2001年5月18日，联合国教科文组织在巴黎宣布昆曲入选第一批“人类口头和非物质遗产代表作”。

但就是这样一种蕴含丰富文化价值的戏曲由于其过于陈旧的唱词和情

节，却不被现代人认可和喜爱，逐渐淡出了人们的视野。然而，就这样一个看似已经没落的文化产品，难以想象它如今的票价最高可以卖到近 2000 元，甚至有时还一票难求。

这事还得从普罗艺术出品人王翔说起。2005 年的一天，王翔开车经过皇家粮仓，所在的南新仓是明清两代官府粮仓之一，当时他就被这有着 600 年历史的古粮仓吸引了，王翔随后以每年 200 万元租金取得了古粮仓 10 年使用权，并花费上千万元对其进行了改造和装修。恰巧 2006 年，又是一个偶然的时机，王翔接触到了一折昆曲《惊梦》，顿时被它的古韵所吸引，便产生了之后的“在 600 年的粮仓里演绎 600 年的昆曲”。

从 2007 年 5 月 18 日第一场演出至今，普罗艺术出品的厅堂版《牡丹亭》已上演 5 年，共演出 500 余场，票房收入超过 2000 万元，谁也没有想到，几年前这里还是百货公司堆放货物的地方。

在这里，除了可以欣赏到美轮美奂的昆曲外，还能在 600 年的粮仓中品尝到美食，就连杨振宁、于丹、陆川等知名人士也曾是这里的座上客，对大众的影响力和受喜爱程度可见一斑。

同样都是消费商务餐和观看《牡丹亭》，传统的营销思维都认为观看《牡丹亭》是主要目的，其次才是就餐饮食；而皇家粮仓却反其道而行之，先说成是用商务餐、谈生意，之后再把观看《牡丹亭》作为一种正常的业务款待，有别于一般的业务约谈。毕竟把一道菜做得符合消费者口味比把《牡丹亭》做得让消费者接受更容易，两种做法只是一个顺序问题而已，但效果却截然不同。

更何况，在心理学上，皇家粮仓的做法降低了观众对《牡丹亭》的心理预期。因为观看《牡丹亭》对一部分人来说，只是吃完商务餐、谈完生意后的一个休闲娱乐节目，心理预期的降低更容易获得观众的满意度。

@ 微博观点 #1 + 1 > 2 的赚钱法则#：【语录·于丹：不到粮仓怎知昆曲



如许?】“《牡丹亭》中有句台词‘不到园林怎知春色如许?’我想说‘不到粮仓怎知昆曲如许?’在这个时候任何语言都是多余的，我们生活在互联网时代，不出两三个小时就能坐飞机到很远的地方，但我们拥有的越多反而相信的越少。”——著名文化学者 于丹

同样，都是青花瓷，马先生用的是传统的讲学方式，而周杰伦也并没有错，他只是用了歌曲这种容易被年轻人接受的方式和融入一些流行元素，内容相同，表现形式不同，导致效果也完全不同。这个社会需要像马先生这样一些专业人士，同时也需要多元化的个性表达。

当企业的产品并不受市场太多追捧时，企业家不妨转变一下思维方式，看看自己的产品是不是可以结合时代的特点，更多地与老百姓关心的话题扯上边。

也常听到一些企业家这样说：“不行呀，如果不遵循这种传统的做法，那就破坏掉这个产品的文化内涵了”，千万不要觉得用另外一种方式来传递你产品的内涵，就是对你产品的贬低。其实恰好相反，如果用一种能够被大多数人可以接受的方式来关注你的产品，购买你产品的人多了，你才谈得上如何用你的产品去表达另外的诸如文化内涵这种东西。如果都没有人购买你的产品了，那又拿什么去拯救内涵?

这是一个追求个性的时代，从某种意义讲，多样化的个性使得那些文化经典才有了时代的烙印，才被更多的现代人所接受，老祖宗的东西如果依然使用过去的表现方式，会是什么结果呢?那一定是只有继承没有发展。

### 【商学院点拨——商业模式】

前面所有的案例无非说明了一点：对相同的资源进行不同的整合可以产生截然不同的经济效益，这种整合方式被人们称为商业模式，如前述的粮仓和昆曲的整合等。通俗地讲，商业模式就是企业运作和盈利的方式或规则。商业模式对企业的发展起着至关重要的作用，你能猜出世界上最大的房地产商吗?答案是麦当劳，正如麦当劳总裁雷·克罗克所说“麦当劳的