

庄粉荣 / 著

谁动了老板的钱包？

谁动了老板的钱包？老婆？亲人？合伙人？员工？税务！！



中国第一部可以用于培训的财经小说

投资和咨询人员的屠龙宝刀

投资策略、筹划技巧与精彩故事完美融合，全面透视创业背后的真相。

实战派
咨询专家

庄粉荣

8年

企业投资历练

22年

培训和咨询经验

30年

锤炼，邀您共享。

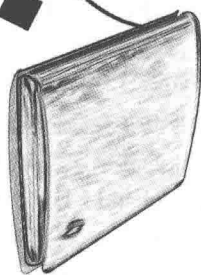


中华工商联合出版社

庄粉荣 / 著

谁动了老板的钱包？

谁动了老板的钱包？老婆？亲人？合伙人？员工？税务！！



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谁动了老板的钱包? / 庄粉荣著. —北京: 中华
工商联合出版社, 2014. 11
ISBN 978 - 7 - 5158 - 0998 - 4

I. ①谁… II. ①庄… III. ①长篇小说 - 中国 - 当代
IV. ①I247.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 156089 号

谁动了老板的钱包?

作 者: 庄粉荣
责任编辑: 于建廷 臧赞杰
封面设计: 颜森设计
责任印制: 迈致红
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷: 北京盛源印刷有限公司
版 次: 2014 年 11 月第 1 版
印 次: 2014 年 11 月第 1 次印刷
开 本: 635mm × 965mm 1/16
字 数: 250 千字
印 张: 19.25
书 号: ISBN 978 - 7 - 5158 - 0998 - 4
定 价: 42.00 元

服务热线: 010 - 58301130
销售热线: 010 - 58302813
地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>
E - mail: cicap1202@sina.com (营销中心)
E - mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书
版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。
联系电话: 010 - 58302915



自序

PREFACE

“老板投资创业，就是为了赚钱。”——这是一个不言而喻的事情。如何创业？创业过程中有哪些风险需要应对？如何应对？……这里有许多问题需要创业者去解决。但是，当老板的钱包越来越“鼓”的时候，忽然有一天老板又发现：自己的钱包还无法由自己来控制。

那么，就自然跳出来一个问题：谁动了老板的钱包？

对于这个问题，许多人都在寻找答案。有的人说是老板的老婆，有的人说是老板的亲人，有的人说是跟老板一起干的合伙人，有的人说是老板聘用的员工……

事实上，老婆也好，亲人也罢，她们的钱都是老板心甘情愿地给的，这里不存在疑问；而对合伙人、员工的支出老板虽然有些不情愿，但也是花得明明白白。那么，还有哪些钱对于老板来说，花得既不愿意，又不明白呢？

作者在涉税咨询实践过程中认识一些朋友：冯伟鸣、白云飞、冯伟峰、尹文明，等等。他们从创业起步，到事业发展到“上规模、上水平”，经历了一个艰苦的发展过程。当他们的事业成功以后，便开始对投资、生产和经营过程中的风险，特别是涉税风险的管理和控制越来越重视。但是，无论有关企业如何谨慎，一旦税务检查人员到企业，都会发现许多涉税问题，处罚在所难免——从老板的钱包里掏出大把的票子。

于是老板们困惑：我不想逃避纳税，所以我以几十万元的高薪聘请了高水平的财务总监（经理），但是，为什么税务机关来查账还是罚了

几十万元甚至几百万元？财务总监（经理）在这样的情况下也十分苦恼：自己和部下都很努力，每一笔业务都是按规定做账的，但是，为什么税务机关来查账还是查出那么多问题？

其实，绝大多数企业，特别是规模企业的老板的确不想逃避纳税，财务人员也十分敬业。但是他们为什么还有这些困惑？怎样才能帮助老板捂住钱包，让他睡个安稳觉？

为了帮助老板们解决困惑，作者就深入到他们企业里进行调研，通过三年多时间的跟踪、解剖和分析，作者发现，许多涉税风险并不是财务人员所能够解决的，因为涉税问题产生的根源有80%以上不在财务（会计）身上！此外，作者对所涉税务稽查案件进行综合分析，发现那些被税务机关确定为偷税的问题，如果对其业务流程进行完善，至少有50%以上可以不用“补税”，更不存在“处罚”问题！

纵观投资和企业生产经营的所有活动，各环节都与税收有关，不管哪个环节处理不当，都会带来涉税风险，从而造成企业多缴税、增加处罚的可能。由此可见，涉税风险无处不在，而这些风险往往又是老板们无法预先知道的。税收实际上是一个利益的再分配过程，是将老板已经放进钱包的钱，再从钱包里取出来……

为了帮助老板们找到捂住钱包的办法，作者在这里以“实录”的方式将上述朋友遇到的事情记录下来，这里有人物、有情节、有故事，但是绝对不是虚构。相信这些事情可能就是您刚刚遇到的，而且正在为规避相关的风险而苦恼，那么，恭喜您，本书可以帮助您找到解决问题的办法。

本书在写作的时候，得到了税务专家于建华、汤敏霞等人的帮助，这里一并表示感谢。

庄粉荣

■ 一、一鸣惊人 3

润江实业发展集团公司的董事长冯伟鸣到南京某名牌大学给即将毕业的大学生做了一场以“创业”为主题的演讲报告，受到大学生的热烈欢迎。从此，他的创业事迹不胫而走，现在这个冯伟鸣一夜之间就成了许多大学生仰慕的“创业英雄”！

■ 二、创业梦想 13

对于那些在社会上打拼了几年，手上已经有了一些小钱，又不甘居人下，想做成一番事业的人来说，他们考虑得最多的，往往是希望通过适合的渠道赚得更多的钱。既然想赚钱，就存在一个如何赚钱的问题，也就是创业的问题。

■ 三、税案公开审理 23

刘庆昌利用 CYL-I 项目作价 3000 万元投资注册公司的问题被人举报，当地税务机关对此作了检查，发现其的确存在偷税问题。2013 年 1 月下旬，江岚市公诉机关对刘庆昌逃避纳税行为提起公诉，要求法院对其追究法律责任。

■ 四、老板的困惑 33

“是啊，刚才审理的时候，我也认真地听了，但我怎么也弄不懂，人家明明搞的是投资活动，最后怎么就被认定为无形资产使用权转让了……”现在创业真的很困难，不仅生意难做，没有想到，还有税收一把刀悬在头上！

■ 五、同病相怜 41

“要想做业务，就得先有市场。我们这些人，平时哪有那份闲心烦税务上的事儿？不瞒你说，我也收到税务局的通知书啦。”原来，白云飞也是同病相怜。大家心里紧张是因为不懂税法，不了解有关业务的具体涉税规定。

■ 六、游戏高手 50

冯伟鸣创业二十多年来，先后十二次被税务机关检查，每次都有险情。不过，他也有一个发现，虽然每次都被要求补税并且罚款，数量并不大，但是，他感觉协调和操作的难度是一次比一次大。

■ 七、兔死狐悲 59

多元化对于大多数刚刚起航的中国民营企业而言，实在是一道太过复杂的难题。赵恩龙的不幸并非个案，目前，全球性的金融危机连累了许多中国企业，而银行惜贷，同样也“打击”了许多民营企业。

■ 八、专家的尴尬 70

“什么叫税收筹划？我怎么就没有听说过？我在税收上可是个门外汉呢！”冯伟鸣故意没话找话地随便说说。“您没有听说过也很正常，企业家都很忙，而税收筹划仅是理财领域的一门新学科。”章志鸿为他进行合理解释。

■ 九、头脑风暴 79

在讲座过程中，章志鸿提问多，大家发言多，而这些问题往往都是实务过程中的操作热点和难点。大家听得很过瘾，对于白云飞来说，参加这样的活动还是第一次，特别是“渔网与渔夫理论”让他经历了一场“头脑风暴”的洗礼。

■ 十、渔网与渔夫 87

“渔网理论”应用于税收筹划，说明任何国家的税制都有一个不断完善的过程，都会存在漏洞，这是一个客观的事实，而利用这一漏洞可以达到减少纳税的目的，即称“逆法筹划”。

■ 十一、投资中的博弈 96

根据我国目前的所得税规定，在注册设立公司时冯伟峰有两种选择，一个是个人独资企业，另一个是有限责任公司（一人公司）。在两种经济实体之间，应当如何作选择？

■ 十二、会场内外 103

会议厅的思想交锋十分激烈，章志鸿给现场的人们提出的问题，让大家一时不知道应当如何回答。显然，这一下，点到了“穴位”上了，大家面面相觑，都回答不上来。

■ 十三、切“蛋糕”的困惑 113

白云飞学过有关法律，但是，对税收问题一知半解，他知道，这些业务自己已经缴了营业税，如果再缴增值税，这不是重复缴税了吗？为什么税务局要自己重复缴税？有什么办法解决这个问题？

■ 十四、税收的陷阱 125

税收问题是一个非常复杂的问题，许多企业的应纳税种、纳税方法以及纳税多少，其实在企业注册的时候就已经定下来了。但是，老板不一定懂税收。

■ 十五、少年弟兄 135

叶明升跟随冯伟鸣一起穿梭于广州与深圳之间，他们俩正是这样一起摸爬滚打，通过点点滴滴不断增进两人之间的友谊。后来冯伟鸣遭遇惨败，在他事业的低谷时期，叶明升不要任何报酬跟他同甘共苦。后来，冯伟鸣重整旗鼓，从此，事业上走上快速发展的道路。

■ 十六、搬起石头砸自己的脚 140

为了打击对方，叶明升和仲元兵于当天下午就一起到税务机关的举报中心，以自己的名义举报景潭投资公司的偷税行为，反映与其合作的江凤市景潭投资公司私自对外预售房屋，取得预售款 5000 余万元，没有进行纳税申报，从而大量偷逃国家税款。

■ 十七、大树底下好乘凉 149

这个吴福寿是谁？他是江岚市地方税务局局长王文龙的妹夫。经王文龙的介绍，他来“润江”上班已经有五年多的时间了。提到吴福寿，“润江”系列所有的高管无人不知，因为他是有特殊背景的人。

■ 十八、“人脉”融通 158

会议刚结束，吴福寿就接到大舅哥、江岚市地方税务局局长王文龙的电话：“商贸公司的事情摆平了，依照没有按规定开发票处理，罚款 300 元！”

■ 十九、屋漏偏逢暴雨 167

白云飞人还没到工地，兜里的手机就响了起来。助理林淑萍打电话过来，着急忙慌地解释了一通，说是安装工人出了意外，现在正在送往医院的路上！本想着今天检查完最后一项工程，好好休息几天，顺便放他们一天假的，这下子全被打乱了！

■ 二十、重大偷税“嫌疑” 175

税务检查人员对房地产开发公司 2010 年 1 月 1 日到 2012 年 12 月 31 日的财务报表进行了纵向分析，发现部分指标明显异常。通过一个多月的检查，目前已经初步确认，该企业存在开发产品销售未申报纳税的问题。听到这个消息，真的让冯伟鸣吓出一身的冷汗。

■ 二十一、国企“牛皮癣” 182

章志鸿知道，我国的国有企业，曾经几乎就是计划经济的代名词。所以，在国有企业工作的人员往往有一个特点，税收意识相对比较薄弱。如果再加上机制上各自为政的特点在税收问题处理方面的表现，就形成国有企业的涉税风险。

■ 二十二、无奈的进场费 194

“我的一个在大型商场工作的朋友日前遇到一个问题，她们商场去年收取的进场费 1100 万元被税务机关认定应当缴纳增值税。”“不会吧，进场费就是应当缴营业税的呀？”章志鸿对她提出的问题表示疑惑。

■ 二十三、“搭积木”原理 203

章志鸿指出：界定劳务公司与接受用工单位之间的实际从业人数，既要看用工形式，更重要的还要看工资及相关费用的结算方式。

■ 二十四、业务模式与流程再造 212

刚才讨论的虽然是生产要素组合问题，但是，在经营过程中，我觉得，企业的确存在组织架构、业务流程安排等问题，换一句话说，就是业务模式问题。从税收的角度讲，有关机构应当如何把握呢？

■ 二十五、运输车队的烦恼 222

在一般情况下，当自有车辆可抵扣的物耗大于 23.53% 时，自有车辆无需独立；若自有车辆可抵扣的物耗小于 23.53% 时，可以考虑成立运输公司。

■ 二十六、机制与政策“两张皮” 231

企业设立初期或者进入规模经营阶段，都需要一定的架构和经营模式。一般情况下，企业的架构是根据生产、经营情况的需要来安排的。但是，对于部分企业来说，企业经营架构和组织形式的安排对税收负担会产生深远的影响。如果处理不当，不仅会增加经营风险，而且会增加税收负担。

■ 二十七、民企“输血”问题 239

目前我国资金筹措渠道偏窄，短期融资几乎是由银行垄断着，所以，我国的银行有些“牛”。虽然银行也是企业，这个企业跟其他企业就是不同，因为他们掌握着一项重要的生产资料——资金。而企业一旦缺乏资金，就像一个人缺血一样，无以生存。

■ 二十八、不得已的筹资游戏 248

杨从智了解到这是一个事先已经沟通好的文字程序，而且是一个“自家人之间的游戏”，所以，最后还是冒着风险为他出了一份评估报告，确认其价值为 6000 万元。

■ 二十九、青年企业家沙龙 258

主办方对近期参加研讨会的青年企业家和创业者发出邀请，白云飞、冯伟峰、周建国、程玉琼和王春梅等人都如期而至，章教授无法拒绝大家的盛情，也应邀一起参加了这次活动。

■ 三十、新的创业渠道 268

“创业”，顾名思义就是开创事业，自己创业是开创事业，做好本职工作同样也是开创了事业的新局面，只要能找到自己事业的发展空间，打工也同样能获得“创业”的快乐和成就感。而当老板去创业，则需要承担较大的风险。

■ 三十一、女老板破涕为笑 277

“因为我了解目前税务机关进行纳税检查的一般特点，他们的检查往往不到位，这就给纳税人完善有关手续提供了操作空间。”

“也就是说，如果可能，您可以帮助她化解涉税风险？”

章志鸿很有把握地点头。

“真的吗？”这让程玉琼破涕为笑，她迫不及待地问。

■ 三十二、“护城河”理论 286

投资人和有关企业如果想规避涉税风险，也可以在企业的外围挖一条“护城河”，筑一道“城墙”，或者筑一道“堤坝”——聘请外部专家，就可以让自己的投资项目减少一份涉税风险……

引 子

在长江三角洲有一个地方——江岚市，这里真的可以说得上是一个风水宝地。几百年来，没有遭遇过地震、大水等天灾，也没有遭遇过比如战争和其他运动等人祸，所以，这里自古出了很多才子佳人，由此也曾引发过很多故事。当然，现在已经进入了二十一世纪，市场经济充斥和渗透到世界的每一个角落，人们都在关心如何创业和发财。正巧，最近在江岚也发生了一件让当地人感到震惊的经济事件，而这个事件也与如何发财有关系。作者在这里主要想通过这个经济事件的介绍，跟创业者和企业家讨论在当下或者未来中国的生财之道。

2012 年底，江南的地界已经进入了冬季。江南的冬天气温虽然不算太低，最低的时候也只有零下五六度，但是，由于湿度大的缘故，人们往往感觉很冷。好在现在的生活水平有了很大的提升，多数人已经躲进了装有空调的屋子里。

12 月 26 日，星期三，早晨的天气有些作怪，先是下了几滴小雨，然后就是呼呼的西北风刮个不停。气温一直维持在零下四到五度，刚刚下过的小雨，还没有淌走就被固定下

来附着在路面上，形成一层薄薄的冰面，因此，人们感觉特别冷。但是，在江岚市地方税务局的办公楼下，有一个人好像不知道寒冷，在那里来回踱步已经许久。他看上去大约四十多岁，身高一米八开外，身着一件青灰色羊绒大衣，两手插在大衣的兜里，低着头，像是在思考什么……他是谁？他就是润江商贸有限公司负责销售业务的副总经理王有亮。

这个王有亮曾经是江岚人的骄傲，他是一个地地道道的庄稼人，是当地第一个考进北京某名牌大学的高材生。在校学习时品学兼优，毕业后，他毅然回乡跟着企业家冯伟鸣创业，而且还将家住北京的美女——耿丽云引到了江岚落户，成为江岚人茶前饭后的美谈。

但是，最近他感到十分郁闷，因为他感到自己可能被戴上了“绿帽子”，心里感觉有些不平衡，后来这种不平衡感越来越严重，于是他想主动出击。

通过认真调研和思考，他发现目前的税务机关可以用来打击人，特别是企业家……

一、一鸣惊人



谁动了老板的 钱包？

最近，在地处江南水乡的江岚市，人们一说到创业、投资和赚钱，就会提到一个人——润江实业发展集团公司的董事长冯伟鸣。后来，冯伟鸣到南京某名牌大学给即将毕业的大学生做了一场以“创业”为主题的演讲报告，受到大学生的热烈欢迎。从此，他的创业事迹不胫而走，现在这个冯伟鸣一夜之间就成了许多大学生仰慕的“创业英雄”！

说冯伟鸣是个“创业英雄”，的确名副其实。这个冯伟鸣真的可以算得上是江岚市的一个有钱人、大能人。有人说他目前的身价是十几个亿，也有人说几十个亿……无论怎么说，他也算得上是江岚的首富。但是，在二十多年前他也不过是一个穷书生，所以，当地人总是以江岚出了这么一个“创业英雄”而自豪。

是的，一个人很有钱已经是了不起了。但是，如果一个人不仅有钱，而且还会经营和管理，那情况又将如何？

人们知道，有钱人可以称之为富翁，但是，未必能够称之为企业家。企业家“entrepreneur”一词是从法语中借来的，其原意是指“冒险事业的经营者或组织者”。

在现代企业中，企业家大体分为两类，一类是企业所有者企业家，作为所有者，他们仍从事企业的经营管理工作；另一类是受雇于所有者的职业企业家。更多的情况下，企业家只指第一种类型，而把第二种类型称作职业经理人。也就是说，人们将能经营、会管理的有钱人才称为企业家。

冯伟鸣不仅可以称之为企业家，而且跟前面所说的企业家还有些区别。具体地说，他不仅有钱，敢冒险，会经营，懂管理，而且还很有思想——企业管理和经营的思想——有自己的一套“生意经”。因此，了解他的人都称他为“学者型企业家”。

经过几十年的努力，冯伟鸣拥有了许多企业，建立了很广的人脉关系，自身的才能和素质也有了很大的提升……总之有了许多资源。

在目前这个社会里，有特长、有资源的人都很吃香，比如说，有技

术、会钻研的人被企业或者咨询机构请过去当专家；会拉关系、走人脉的就去经商做生意赚钱；自身有特长的就去做各种真人秀和模仿秀……有钱的人就去搞投资、当老板。只有集上述多种资源于一身的人才可能在那里轻轻松松地享受人生。

按理说，冯伟鸣可以在那里轻轻松松地享受人生了，但是，他没有这样做，也就是说，这时的冯伟鸣已经进入人生中较高的一种境界了，他要用行动不断证明自己有更高的价值，所以，尊敬甚至崇拜他的人越来越多。

“向成功的人学习追求成功的方法”，这是成功学的基本思想，于是，关注他、研究他、模仿他的人也越来越多。

这个冯伟鸣在企业经营和管理方面都有些什么思想呢？首先提这个问题的是他的妻弟——比他小十多岁的白云飞。

白云飞正是在冯伟鸣的影响下走上创业之路的，也正是因为他善于学习和利用冯伟鸣，才使他的创业之路走得比较顺畅。

大学毕业后，白云飞起初是在北京建筑工地上打工，用他的话说，从社会的最底层做起。他的这种说法和做法，的确让许多人刮目相看，因为有这个思想的人在“80后”里是不多的。

后来，受他姐夫的影响，两年前白云飞回到江岚创业办了一个企业。虽然事业上有了一些起色，但是，他不知道自己应当怎样做才能更上一层楼。而自己的姐夫是一个成功的范例，于是，最近他开始对冯伟鸣进行观摩和考察……

白云飞发现，冯伟鸣是一个十分聪明能干、事业心很强的人。跟他一起创业的人评价他，不仅在生产和经营上有一套，而且在社会活动方面也是有思想、有手段的。在江岚市的范围内像他这样有能力、有水平的人还为数不多，可以说是鹤立鸡群。所以在坊间有一个传说：在当地，他是几百年才出一个的人才。

当然，他也会利用一些平台寻求突破。为了提升自己的经营决策能

力，冯伟鸣花费了不少时间学习。他经常参加一些与生产经营和管理有关的学习班，比如 2005 年他就花费几十万元在京城一个管理学院读了一个 EMBA，虽然最后拿的是结业证书，但是，不管怎么说，也是在高等学府深造过的人了。

其实，一个人才的出现和成长，也是有一个过程的，这里既有主观的因素，也有客观的因素。想创业、做大事儿，成就一番事业，是成为一个企业家的主观因素，而改革开放、社会发展，正好给冯伟鸣提供了创业的条件。在创业以及事业发展的过程中，会面临许多问题，而不断解决实践过程中遇到的各种疑难问题，既是对冯伟鸣的挑战，又是他能力提高的基点。

综合冯伟鸣的发展过程，人们可以发现他善于观察，捕捉有用的信息。通过与他人交流，结合社会实践吸收有益的营养，久而久之，他对社会、对人的认识都有自己的看法。

通过交流，他的一些观点也得到更多人的认可和推崇，其中最有名的，要数他的“企业家七大素质说”了。这个观点最早形成，是在 2012 年度省民营企业协会年会上。

当时，冯伟鸣给与会的两百多名企业家精英们做了一个报告。在那次报告会上，他深入浅出、旁征博引的演说博得大家阵阵掌声。

虽然，那个报告的内容并非完全是他自己的思想，有些是秘书从网络上搜集的资料写成的，但是，后来他在做报告的过程中加进了自己的许多认识和体会，讲得比较生动，有些大实话被一些正处于成长过程中的企业家认定为“精典”。因此，他名声大振，真可以算得上是“一鸣惊人”。而这些观点在以后的许多大小会议和公众交流场合，他都或多或少地跟大家提起。

在那次报告会上，冯伟鸣还有一个观点给人们留下了特别深刻的印象。他认为：企业自然要把赢利作为首要目标，这是毫无疑问的，但是不能把赢利作为唯一的目标，还需要考虑社会的利益，要把企业的利益