

STOCK RIGHT

创业公司的 动态股权 分配机制

廖连中◎著

融资实战专家 | 廖连中 | 十年经验分享
动态股权分配机制：股权激励这样做，才有效

重点解读 股权设计的原则、方法、步骤

深度聚焦 股权激励方案设计

全面剖析 股权设计中的风险与防范

直击 创业公司的动态股权分配机制

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

创业公司的 动态股权分配机制

廖连中◎著

中国铁道出版社

CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

创业公司的动态股权分配机制/廖连中著. —北京: 中国铁道出版社, 2017. 8

ISBN 978-7-113-23065-4

I. ①创… II. ①廖… III. ①公司-股权-分配机制-研究
IV. ①F276. 6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第096767号

书 名: 创业公司的动态股权分配机制

作 者: 廖连中 著

责任编辑: 吕 芑

读者热线电话: 010-63560056

责任印制: 赵星辰

封面设计: **MX** DESIGN
STUDIO

出版发行: 中国铁道出版社 (北京市西城区右安门西街8号) 邮政编码: 100054)

印 刷: 北京铭成印刷有限公司

版 次: 2017年8月第1版 2017年8月第1次印刷

开 本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 14.25 字数: 163千

书 号: ISBN 978-7-113-23065-4

定 价: 49.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书, 如有印制质量问题, 请与本社读者服务部联系调换。电话: (010) 51873174

打击盗版举报电话: (010) 51873659

前言

P R E F A C E

经济全球化时代，为各国的经济发展提供了众多的机遇。与此同时，也为广大的有志之士提供了众多的创业机会。事实上，的确有很多年轻人已经投身到了创业的时代洪流之中。然而，在实际的创业过程中，初创者们会遇到各种各样的问题和挑战。比如，合伙创业过程中的股权分配问题，就是一个十分重要的问题。

选择正确的股权分配制度，并根据公司的实际情况考量合伙人的入股要素。这是避免合伙创业的公司后期出现纠纷问题的前提。另外，合伙创业越来越得到年轻创业者的青睐。但是，要确保合伙创业的效果，那么对合伙人的选择是非常重要的。否则，就会出现道不同不相为谋的局面。

除此之外，合伙团队的建设、公司分配机制的确立、员工工作积极性的激励、公司后续融资问题，以及公司可能会面临经营不善而破产的问题，这些都是需要创业者事先想到的问题，而且应该事先为其制定相应的应对措施。泡面吧、首席娱乐官、西少爷这些被媒体称为“明星创业案例”的公司，最终都因为股权纠纷而宣告解散。这一结果的产生不得不让人感到惋惜。

同时，像苹果公司、谷歌、阿里巴巴、百度、华为等，它们则是因为实行了合理的股权制度而不断取得成功的典范。而且，这些公司实行的股权分配制度都有一个特点，那就是具有灵活性，不再是以前的那种固定制模式。正是因为这种灵活的股权制度，使得这些公司焕发了极强的活力，从而不断取得新的突破，迎来一个又一个发展的高峰。

而动态股权制度就是这样一个极具灵活性、极具激励性的股权制度。动态股权制度在实际操作过程中所显示出来的巨大优势，让其在全球范围

内已经成为大势所趋。从这个角度来看，创业公司实行动态股权制度也是顺应时代潮流的表现。

本书写作的目的就是帮助创业者解答股权分配方面的疑惑，让创业公司在股权分配方面少走弯路。本书中不仅有理论性的方法的讲述，也提供了最新最全的案例分析。通过将理论和案例结合，能够让读者更好地理解动态股权制度的实质。

本书特色

1. 内容全面，详略得当

本书一方面直接对动态股权制度进行介绍，让读者对动态股权制度有一个初步的了解与把握。另一方面将动态股权与公司发展过程中所面临的各个阶段，以及各个阶段中的问题进行融合，让读者对动态股权制度的实际应用范围及效果有一个全面的认识，从而接受动态股权制度，并信任这一制度。

2. 易理解，采用大量图表、案例

本书引用了大量的事例、图表来进行分析，从而让读者对动态股权的发展趋势，以及应用作用有一个形象的理解。通过案例分析，降低了理论讲解的枯燥度，增强了全书的形象性以及可读性。对于一些专业性名词，本书也进行了通俗化的处理，既不违背其原有的意思，还能降低读者的阅读难度，节约读者的阅读时间，提高读者的阅读效率。

3. 实用性强，对创业者以及股权分配研究者具有借鉴意义

关于动态股权制度具体如何实施的问题，本书中也有具体说明。并且，本书是采取案例分析的方式来呈现这一具体技巧的。相比于直接告知读者怎么做，这种通过分析失败案例而得出的方法更具有说服力，读者也更易于理解和接受。

本书内容及体系结构

第1章 合伙创业时代的动态股权分配

本章主要为大家介绍什么是动态股权制度，以及动态股权制度的优势。在介绍这两个问题的时候，本书还运用了真功夫、西少爷、罗辑思维的案例，以此来说明动态股权制度的优势所在。这种理论与案例相结合的写法，增强了全书的说服力和可读性。

第2章 合伙创业股权分配的三大考量因素

本章讲述了动态股权分配的三大考量因素，即资金量、理论价值和奉献大小。因为在实际操作的过程中，对这三个入股因素的考量大都存在着误区，并且还有因为这些误区而造成不良结果的事例。因此，本书用一章的内容专门对此问题进行了全面的讲述，以期能帮助创业者走出股权分配的误区。

第3章 寻找合伙人志同道合：创佳绩

本章对合伙创业过程中合伙人的寻找进行了分析。对于创业者来说，选对了合伙人，将能为自己分忧解难，共同推进创业事业的发展。反之，合伙人只会成为创业道路上的累赘，甚至还会导致创业失败。须明确的一点是，合伙人的挑选是双向的，有能力的合伙人必定也会同时对你进行挑选。这就涉及一个说服合伙人的问题。本书针对这一问题给出了三个可行的方法，即用自己的经历打动对方、用可行的创业计划书让对方信服以及让对方有利可图。总之，本书的出发点就是站在创业者的角度，不断为创业者提供锦囊妙计。

第4章 团队建设：建立一个开放的组织机构

找到了合适的合伙人之后，只是具备了合伙创业的初步条件。在此之后，还需要进行团队组建。一个执行力强的团队，一个高效的团队，无疑能提高整个创业过程的效率，能推动创业事业的进展。关于创业团队的建设，既要考虑到其核心的确立，又要考虑到分工、新合伙人的加入以及退出等问题。

第5章 分配机制：系统化设置动态股权分配

确定了动态股权制度之后，又该如何对合伙人进行利益的分配呢？这是所有合伙人最为关心的问题。同时，股权分配制度的制定，也将决定着整个公司的战斗力。为了确保能调动公司的整体积极性，也为了能让股权分配制度做到公平合理，就需要对公司中的各种生产要素进行评估和追踪。

而本章就是针对这一问题进行讲解的。

第6章 激励机制：让员工为自己打工

一个公司要想取得长足的发展，不仅要依靠公司创始人的力量，还要依靠公司全体员工的力量。而且，很多时候公司与公司之间的竞争就表现为员工与员工之间的竞争。所以，提高员工的工作积极性，也就成为一个重要话题。而动态股权制度就是一种具有激励性的制度，这是其又一优越性所在。

第7章 后续融资动态股权：分配的其他应用场景

公司上市是所有创业者的共同追求。而要达到这一目标，就势必会涉及融资问题。在融资的过程中，投资方往往是以获得公司一定的股权为前提的。如果在这个过程中不能把握好股权分配的度，则很有可能让自己辛苦种植的果实落入他人之手。在本章中为创业者介绍了如何利用动态股权制度来保障自己的利益。

第8章 破产清算：合理折算避免纠纷

创业公司最好的结果就是上市，而最坏的结果就是面临破产。当然，对于成熟的创业者来说，既要做好公司上市的准备，也要做好公司破产的准备。准备得越全面、越充分，于所创事业越有好处。至少在面临这两种情况的时候，不至于手足无措，毫无头绪。即使创业失败了，公司破产了，创业者也应该从容地面对，并将这个问题处理好。这样才能为重新开始新的创业工作做好准备。

本书读者对象

- 创业者、融资者
- 企业管理人员
- 财经类专业的师生
- 从事股权分配研究的专家
- 希望成为创业者的有志之士

目 录

C O N T E N T S

第 1 章 合伙创业时代的动态股权分配

1.1 动态股权分配时代来临 / 3

- 1.1.1 动态股权分配模式火遍全球 / 3
- 1.1.2 大佬企业都在玩动态股权分配 / 5
- 1.1.3 再不玩动态股权分配就落后了 / 7

1.2 什么是动态股权分配 / 9

- 1.2.1 入股方式：资金、技术、实物 / 10
- 1.2.2 如何衡量动态股权的价值 / 11
- 1.2.3 阿里巴巴：1 元原始股 = 161 422 元现在股 / 12

1.3 不合理股权分配的惨痛教训 / 14

- 1.3.1 错误的股权分配给创业公司致命打击 / 14
- 1.3.2 真功夫：股权架构不明晰 / 16
- 1.3.3 西少爷：均等的股权架构 / 17
- 1.3.4 罗辑思维：前期股权分配不公平 / 20

第 2 章 合伙创业股权分配的三大考量因素

2.1 资金量 / 25

- 2.1.1 资金股权如何判定 / 25
- 2.1.2 “投大钱，占小股”的股权分配设计 / 27
- 2.1.3 误区：按出资额分配股权 / 29

2.2 理论价值 / 32

- 2.2.1 综合考量投入要素资源价值 / 32
- 2.2.2 投入要素的估值浮动 / 34
- 2.2.3 误区：理论价值一成不变 / 36

2.3 贡献大小 / 38

- 2.3.1 根据贡献大小设置股权架构梯次 / 38
- 2.3.2 设置合理的股权绑定策略 / 41
- 2.3.3 误区：不预留股权调整空间 / 42

第 3 章 寻找合伙人：志同道合创佳绩

3.1 选准合伙人，组建黄金搭档 / 49

- 3.1.1 从对方朋友圈打探他的品行 / 49

- 3.1.2 拿出项目，听听对方的想法 / 52
- 3.1.3 了解对方的资源，看他是否靠谱 / 53
- 3.1.4 带他参加陌生聚会，观察他的社交能力 / 55
- 3.1.5 无心闲谈，了解对方的创业经历 / 56

3.2 说服有能力的人合伙 / 58

- 3.2.1 用过去的经历推销自己，让实力为自己说话 / 58
- 3.2.2 编写好创业计划书，让对方信服 / 60
- 3.2.3 为对方着想，让他有利可图 / 64
- 3.2.4 对方犹豫不决，就不要勉强他跟着自己干 / 65

第 4 章 团队建设：建立一个开放的组织结构

4.1 明确合伙团队的核心 / 71

- 4.1.1 保证自己的核心领导地位 / 71
- 4.1.2 组建团队的核心竞争力 / 73
- 4.1.3 动态确立合伙团队的组织结构 / 75
- 4.1.4 乔布斯被赶出苹果的教训 / 78

4.2 分工明确，责任明晰 / 80

- 4.2.1 对内对外明确职责、权限 / 81

- 4.2.2 落实职责、权限 / 82
- 4.2.3 奖罚分明，知人善用 / 84
- 4.2.4 海底捞股权架构文化 / 86

4.3 新合伙人加入 / 88

- 4.3.1 新合伙人加入的两种方式 / 88
- 4.3.2 资产、负债确认与评估 / 90
- 4.3.3 订立书面入伙协议 / 91
- 4.3.4 北大纵横独具特色的合伙人制度 / 93

4.4 合伙人退出 / 94

- 4.4.1 提前约定退出机制 / 95
- 4.4.2 股东中途退出 / 100
- 4.4.3 股东被解雇退出 / 101
- 4.4.4 股权溢价回购 / 103
- 4.4.5 退出惩罚机制 / 105

第5章 分配机制：系统化设置动态股权分配

5.1 动态股权分配的前期准备 / 111

- 5.1.1 股权分配规则应尽早落地 / 111

5.1.2 弄清股权分配涉及的两个本质问题 / 115

5.1.3 确定参与动态股权分配的人员 / 117

5.2 评估各类生产要素 / 119

5.2.1 实际价值 PK 理论价值 / 120

5.2.2 评估各类生产要素实际价值的原则 / 122

5.2.3 评估各类生产要素实际价值的方法 / 124

5.3 追踪各类生产要素 / 126

5.3.1 追踪各类生产要素的原则 / 126

5.3.2 追踪各类生产要素的方法 / 129

5.3.3 制订合伙人贡献的追踪计划 / 131

5.4 股权分配协议书范本 / 134

第 6 章 激励机制：让员工为自己打工

6.1 什么是激励机制 / 139

6.1.1 设置激励机制的目的 / 139

6.1.2 激励机制设置原则 / 141

6.1.3 激励机制设置标准 / 144

- 6.1.4 360 股权池激励文化 / 146
- 6.2 股权激励机制一：股票期权 / 148
 - 6.2.1 什么是股票期权 / 148
 - 6.2.2 股票期权分配条件 / 151
 - 6.2.3 股票期权分配对象 / 153
 - 6.2.4 股票期权分配方法 / 156

6.3 股权激励机制二：员工持股计划 / 159

- 6.3.1 设置员工持股计划的目的 / 160
- 6.3.2 确定股权激励条件 / 162
- 6.3.3 确定激励对象 / 166
- 6.3.4 确定股权激励模式 / 169
- 6.3.5 确定股权激励数量 / 172

第 7 章 后续融资：动态股权分配的其他应用场景

7.1 VC 投资 / 177

- 7.1.1 什么是 VC 投资 / 177
- 7.1.2 天使投资阶段的股权分配 / 181
- 7.1.3 A 轮融资阶段的股权分配 / 184

7.1.4 B轮融资阶段的股权分配 / 187

7.2 股权众筹投资 / 190

7.2.1 什么是股权众筹 / 191

7.2.2 股权众筹分配模式 / 193

7.2.3 京东金融的股权众筹平台 / 196

第8章 破产清算：合理折算价值避免纠纷

8.1 资产清算 / 203

8.1.1 固定资产清算 / 203

8.1.2 无形资产清算 / 206

8.2 偿还债务 / 209

8.2.1 债务清算 / 209

8.2.2 按持有股权偿还债务 / 212

第1章

合伙创业时代的动态股权分配

在大众创业、万众创新的时代背景之下，创业开公司已经成为大势所趋。但是，创业不可避免地会面临资金问题。为了解决这一问题，越来越多的人选择合伙开公司。的确，对于初创者来说，寻找合伙人是一种不错的方法。因为这既能解决资金、技术上的一些问题，还能分担公司运营中的问题。但这并不意味着合伙创业就是一种万无一失的创业方式。因为合伙会涉及利益分配的问题，也就是股权分配。一旦股权分配出现不合理之处，很有可能导致曾经的合伙人反目成仇。为了解决这一问题，在此为大家介绍一种新的股权分配方式，即动态股权分配。

1.1 动态股权分配时代来临

传统的股权分配主要是以资金为依据，即投多少钱占多少股份，多投多占，少投少占。而这其中存在的问题是，初期投资多的合伙人不一定会在公司的后期发展中做出较大的贡献，而初期投资少的合伙人也不一定就不会在公司的后期发展中做出较大的贡献来。如果有合伙人只是在公司的创立之初投了较多的资金，因此占据了公司较大的股份。此后，他并未对公司的发展做出突出贡献，但依然凭借占据公司较多的股份而分得较多的利润。那么，一定会引起其他投资者的不满。所以说，这种股权分配方式是不合理的，基于这种情况，动态股权分配方式应运而生。

1.1.1 动态股权分配模式火遍全球

2016年“双十一”当天，天猫创下了1207亿元的成交额纪录。自天猫开展“双十一”大促活动以来，其成绩一直能给人惊喜，让人出乎意料。也有人将这一天称作是马云最挣钱的一天。天猫隶属阿里巴巴集团。毫无疑问，马云的阿里巴巴是当今中国互联网电商界的典范。但是，阿里巴巴也并非是一日之内就建立起来的，而是经过了漫长的发展过程。在这个过程中，动态股权制度起到了极大的推动作用。

不得不说马云的眼光非常具有前瞻性。在阿里巴巴建立之初，马云就意识到了股权激励作用的重要性。于是，在马云与其他一些高层管理者的共