

明明白白合伙 清清楚楚分钱

合伙制

解银坤◎著

► 重新定义企业 的 组织形式 ◀

下一轮竞争，不是人才，而是合伙制度的竞争。

手把手教你创建新型高效企业组织模式

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

合伙制

重新定义企业①的组织形式

PARTNERSHIP

解银坤◎著

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

— 广州 —

图书在版编目 (CIP) 数据

合伙制：重新定义企业的组织形式 / 解银坤著. — 广州：广东经济出版社，2017. 6

ISBN 978 - 7 - 5454 - 5402 - 4

I. ①合… II. ①解… III. ①企业管理 - 组织管理 - 管理模式 - 研究 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 093065 号

出 版 人：姚丹林

责任编辑：蒋先润

责任技编：许伟斌

出版 发行	广东经济出版社（广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼）
经销	全国新华书店
印刷	惠州报业传媒印务有限公司 （惠城区江北三新村惠州报业传媒大厦 1610 室）
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	15.75
字数	209 000 字
版次	2017 年 6 月第 1 版
印次	2017 年 6 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 5402 - 4
定价	45.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 37601950 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601980 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

前言

在移动互联网时代，当淘宝、京东、当当等网购逐渐改变人们消费习惯的同时，一场全新体制的变革，也在影响和冲击着线上与线下的企业，那就是——合伙制！

无论从生存还是发展的角度出发，合伙制都像是一阵随风潜入夜的春雨，悄然滋润着中国大地。从最初马云的“类合伙制”，到其后的合伙人制度；从房地产企业老大万科的率性而为，到线下零售连锁企业永辉超市的悄然改变；从国有企业绿地的华丽转身，到海螺集团实施的职工和经营层股权激励的变革……

这些成功的案例，无一不在告诉着人们：合伙制正在逐步取代传统的雇佣制！对此，马云就放言：“下一轮竞争，不是人才，而是合伙制度的竞争。”这位人们眼中的疯子、狂人的话，引发了企业家们的深思，万科更是在参观阿里巴巴后骤然变革。

事实上，合伙制存在已久，在改革开放初期，那些先知先觉的人们，都是以一种共同出资、共同经营的形式出现的，尽管他们在成立企业时，合伙具体表现为公司的存在方式，但这种合伙的事实却是无法改变的。

当互联网的春风吹遍神州大地，知识创业成了一种主流，而《合伙企业法》的出台，从法律上给了合伙企业一个合法的身份，国家政策上更是对合伙制企业予以倾斜，这些都使得合伙企业几乎一夜之间，成了众多创业者的首选。

其实不仅是中国，美国很早就存在合伙制，著名的投行高盛、红杉

资本、摩根士丹利等便是以合伙制企业出现并逐渐成为世界顶尖投行的。这些企业，以轻资产、重合作的方式，用合伙的方式募集到数以万亿的资金，演绎出了一个举世皆惊的“华尔街传奇”……

可见，合伙制已成为创业初期与企业二次腾飞不可缺少的一种体制。

为了让更多的草根创业者、遭遇发展瓶颈的企业家更深层地认识合伙制、了解合伙制，以及能选择适合自己的合伙方式，从而实现成功创业与企业再次腾飞的目的，本书应运而生。该书从合伙制的概念、性质、形式、内容等基本知识入手，全面介绍了合伙制的以下问题：成立合伙企业时的协议以及需要注意的关键问题；成立合伙企业的具体步骤；如何投资合伙企业；合伙企业成立后必须遵守的法则；合伙制的利弊；等等。

本书出版的宗旨，就是让更多的人了解合伙制，实现成功创业。要知道，作为草根阶层、打工者，并非只有资金才能创业，一个好的想法，一件因爱好而诞生的新软件等，皆可以成为创业的资本。而为了让创业者能更深入地理解合伙制，本书还在每一小节都列举了相关的案例，以让读者能够真正吃透合伙制，并合理运用，最终创业成功！

目 录

第一章 合伙制概述

——明白什么是合伙制，才能合好伙	/ 1
1.1 合伙制概念	/ 3
1.1.1 合伙制	/ 3
1.1.2 合伙制特点	/ 4
1.2 合伙性质	/ 8
1.2.1 普通合伙制	/ 8
1.2.2 有限合伙制	/ 11
1.2.3 特殊普通合伙制	/ 14
1.3 合伙形式	/ 18
1.3.1 个人合伙	/ 18
1.3.2 个人与公司合伙	/ 21
1.3.3 公司与公司合伙	/ 25
1.4 合伙内容	/ 28
1.4.1 项目与人合作	/ 28
1.4.2 项目与项目合作	/ 30
1.4.3 项目与技术合作	/ 33
1.4.4 项目与资金合作	/ 36
1.4.5 项目与社会资源合作	/ 39
1.5 合伙制与公司制的区别	/ 43
1.5.1 合伙企业与有限公司的区别	/ 43
1.5.2 合伙制与股份公司有什么区别	/ 46

第二章 合伙制种类

——总有一款形式适合你	/ 51
2.1 双层制股权结构	/ 53
2.1.1 什么是双层制股权	/ 53
2.1.2 双层制股权结构的特点	/ 55
2.2 伞形合伙制	/ 59
2.2.1 什么是伞形合伙制	/ 59
2.2.2 伞形信托合伙制的特点	/ 62
2.3 企业与个人合伙制	/ 66
2.3.1 一线员工合伙制	/ 66
2.3.2 专业买手股权激励	/ 69

第三章 合伙协议

——合伙企业经营中的护航神器	/ 73
3.1 合伙协议的定义	/ 75
3.1.1 什么是合伙协议	/ 75
3.1.2 合伙协议的特点	/ 77
3.2 合同范本	/ 81
3.2.1 《普通合伙协议》合同范本	/ 81
3.2.2 《有限合伙协议》合同范本	/ 88
3.3 签订合伙协议时应注意的问题	/ 98
3.3.1 明确合伙性质	/ 98
3.3.2 利润分配	/ 100
3.3.3 事务执行的约定	/ 103

第四章 合伙制问题

——明白这些关键问题，合伙企业才能越办越好

	/ 107
4.1 股权问题	/ 109
4.1.1 股权质押	/ 109
4.1.2 股权转让	/ 112
4.2 融资问题	/ 116
4.2.1 结构性融资	/ 116
4.2.2 众筹融资	/ 119
4.3 出资变更问题	/ 122
4.3.1 合伙人出资变更	/ 122
4.3.2 合伙人退出	/ 124
4.3.3 新合伙人入伙	/ 128

第五章 合伙企业成立的步骤

——程序虽简单，内容却不容忽视	/ 131
5.1 选择合伙目标	/ 133
5.1.1 普通合伙中的合伙人选择	/ 133
5.1.2 有限合伙中的合伙人选择	/ 135
5.2 合伙企业成立时需要明确的要素	/ 139
5.2.1 树立企业宗旨	/ 139
5.2.2 建立核心团队	/ 141
5.2.3 确立合作关系	/ 144
5.2.4 制订可持续发展的战略规划与实施步骤	/ 147
5.2.5 普通员工的待遇	/ 149
5.3 申请合伙企业的程序	/ 152
5.3.1 合伙企业名称核准及注册登记	/ 152

5.3.2 申请登记合伙企业的分支机构	/ 154
---------------------	-------

第六章 投资合伙企业

——不是只有钱才能投资	/ 157
6.1 投资的不同方式	/ 159
6.1.1 资金投资合伙企业	/ 159
6.1.2 技术投资合伙企业	/ 163
6.2 了解合伙制企业的商业运营模式	/ 166
6.2.1 风险投资中的有限合伙	/ 166
6.2.2 风险投资的阶梯式投资	/ 168
6.3 投资有限合伙企业的策略与风险	/ 172
6.3.1 有限合伙企业与风险投资	/ 172
6.3.2 风险投资的进与退	/ 175

第七章 合伙制法则

——要想经营好企业，必须遵守合伙法则	/ 179
7.1 入伙法则	/ 181
7.1.1 出资规则	/ 181
7.1.2 赚钱规则	/ 184
7.1.3 罢免规则	/ 186
7.2 冲突法则	/ 189
7.2.1 矛盾处理规则	/ 189
7.2.3 争议处理规则	/ 192
7.3 分钱法则	/ 196
7.3.1 出资优先规则	/ 196
7.3.2 技术优先规则	/ 198
7.3.3 出力优先规则	/ 201

7.4 退出法则	/ 204
7.4.1 法定退伙规则	/ 204
7.4.2 除名规则	/ 206
7.4.3 解散规则	/ 209

第八章 合伙制利弊

——取其利，避其弊	/ 213
8.1 合伙制与企业规模的冲突	/ 215
8.1.1 什么时期的企业适合合伙制	/ 215
8.1.2 企业规模对合伙制的限制	/ 217
8.1.3 合伙制与企业 IPO 的冲突	/ 220
8.2 合伙制的风险	/ 223
8.2.1 股权分散	/ 223
8.2.2 信任风险	/ 225
8.3 合伙制的优势	/ 229
8.3.1 合伙制：避免雇佣制下的“交通意外”	/ 229
8.3.2 股权激励“新玩法”：事业合伙人制	/ 231
8.4 合伙制的发展态势	/ 235
8.4.1 合伙企业的政策优惠	/ 235
8.4.2 合伙制在中国的现状与前景	/ 239

合伙制概述

——明白什么是合伙制，才能合好伙

合伙制不只是简单地一起出资、出力就够了，也不是你有钱、我有项目就可以合作，不同合伙的主体，有着不同的合作形式；同时不同的合伙性质，也决定着合伙后所承担的责任与义务，以及享受的待遇不同。因此，只有了解了这些内容，才能真正办好合伙企业。

1.1 合伙制概念

1.1.1 合伙制

合伙制，是指由两个人以上的成员组成，按照彼此事先制定的协议进行投资，并共同经营、共负盈亏的多人共同经营的非公司形式的企业。合伙制企业只承担有限的责任，并且，它的财产由全体合伙人所共有。同时，合伙人对企业的债务需承担无限连带清偿责任。

合伙制企业

- 由两人或两人以上的成员组成
- 按照合伙协议约定，合伙人共同经营，共负盈亏
- 合伙人对企业的债务承担无限连带清偿责任

知识链接

公司的主要形式有哪些

公司，是指以营利为目的，从事商业经营活动或因某些目的而成立的组织，又被称为企业或实业。根据2005年《公司法》，公司的主要表现形式为有限责任公司和股份有限公司。同时还有两合公司、股份两合公司，它们之间的区别主要在于那些以非营利为目的的社会团体、事业机构等，如中国红十字会、中国作家协会。

毕马威会计师事务所是当今世界最大的专业服务机构之一，目前，该会计师事务所雇佣的员工约为 137 000 人，并且它在全球超过 140 个国家或地区都设有分支机构，如在中国的北京、上海、广州、深圳、成都、南京、沈阳、杭州、青岛、福州、香港和澳门就共设有 12 家分支机构。

毕马威会计师事务所主要是为客户提供三类服务：审计、税务和咨询。从规模上来看，毕马威会计师事务所是四大国际会计师事务所之一，其他三大会计师事物所分别是普华永道、德勤和安永。

然而，谁也不会想到，就是这样一家分支机构遍布全球的专业服务机构，其主体结构竟然是一家合伙企业，由四位合伙人共同出资组建而成。

可见，由这四个人合伙成立的毕马威会计师事务所，是一家名副其实的合伙制企业，虽然它在世界各地都有分支机构，且从从属关系上，这些机构皆隶属毕马威会计师事务所，但是在法律上，它们却是分立的不同个体。然而，正是这些分支机构的合力经营，毕马威会计师事务所才有了多年来一直呈稳步上升趋势的骄人业绩。

专业点评

创办合伙制企业时，一定要注意，所有的合伙人都要对共同成立的合伙企业的债务承担无限连带清偿责任。因此，在成立合伙制企业时，必须认识到企业成立后可能会面临的风险，应在成立前提早做好心理准备。

1.1.2 合伙制特点

合伙制企业，因是两人或两人以上合伙成立的，所以和其他的企业

相比,有着较为明显的不同,形成了自身不同的优点和缺点:

优点:

(1) 组建较为简单和容易。只要两个或两个以上的合伙人同意,即可成立企业,相对成立其他企业而言,合伙制企业更为简单和容易。

(2) 能扩大资金来源和提升实力。因为有几个人合伙,所以增加了资金的来源,以致在对外经营中能提升自身的实力。

(3) 提高了经营水平与决策力。由于是多人合伙经营,因此能有效避免个人的主观意识,从而提高经营水平和决策能力。

缺点:

(1) 合伙人承担无限连带清偿责任。合伙制企业成立后,在法律上要承担连带无限清偿责任。

(2) 稳定性差。虽然企业人多了力量大,但同时也会使企业的稳定性减弱,因为,如果合伙一方出现问题打退堂鼓,则势必会影响合伙企业的正常运营。

(3) 易造成决策上的延误。合伙人虽可以共同献策,但往往也容易出现意见相左的现象,这时企业便很难做出最终的决策,甚至会出现失误。因此,要想克服这一点,就必须在合伙时做出责任分工。

(4) 由于企业不具备法人资格,因此,人们常将合伙类企业统称为自然人企业。

知识链接

合伙制企业中的无限连带责任是什么

合伙制中的无限连带责任,是指合伙企业中的每一个合伙人,对于合伙企业在经营中产生的债务,都具有全部清偿的义务。合伙企业的债权人,有权向合伙人中的任何一人或数人要求清偿债务的一部分或全部。这表明,在合伙企业中,在其他合伙人均不见的情况下,如果债权

人向其索要全部债务，那么，其有责任如数偿还。

→ 经典案例

51Talk 无忧英语是一家从事英语培训的互联网平台，并以外教的形式进行一对一辅导，其性质与当初俞敏洪创办的新东方有些类似。不同的是，俞敏洪创办新东方时是在大学当老师期间，而 51Talk 无忧英语则是两位来自清华大学的“85 后”学生。

2007 年，从清华大学毕业后的黄佳佳，进入了日本三菱商社，舒婷则远赴东京大学攻读语言学硕士。而此时，黄佳佳正负责 TalkChina 招聘和管理中国教师的重任，研究第二语言的舒婷则全身心都投入教学体系的搭建。

直到 2010 年，黄佳佳认识了彩票电商澳客网的技术核心贾彩建之后，两人合作开发了一个面向日本的团购导航网站，共同对 TalkChina 进行了改版。由此，51Talk 的初创团队基本搭建完成——负责教学产品研发的舒婷、负责市场和运营的黄佳佳、负责技术开发的贾彩建。

TalkChina 的创业经历，成为 51Talk 创业团队快速发展的基石。2011 年 7 月，大学生合伙创业公司 51Talk 注册成功，同年 11 月，51Talk 无忧英语的网站正式上线。

然而，仅仅有一个合作的网络，只是拥有了一个平台，要想发展，必须得到资金的投入。也就是说，51Talk 无忧英语还需要以“技术”寻找新的资金合伙人。2011 年 12 月，天使投资人徐小平的介入，令 51Talk 成为真格基金二期的投资项目之一，使得这个刚成立不久的合伙企业获得了资金。

时隔两年后的 2013 年，51Talk 无忧英语在再次寻找资金合伙人时，获得雷军旗下的顺为基金领投 1200 万美元的鼎力支持，51Talk 也因此被业界称为“英语培训行业的小米手机”。

作为一家在线教育网站，51Talk 无忧英语如何在成立不久，却接连

顺利获得了融资呢？

这就要说说51Talk 无忧英语的在线教育模式，他们的主要产品为：外教一对一课程、外教精品小班课、iTalk 视频教学等。但是在51Talk里，学员的约课、上课都是通过互联网进行的，学员只需打开电脑上网，再戴上耳机，就能实现足不出户跟境外的外教通过QQ、Skype、自主平台等进行一对一的交流和沟通。

在收费上，51Talk 无忧英语的标准很低，如外教一对一教学，25分钟，起步价是15元，而要想实现随时教学，学员只需提前半小时内预约即可。同时，学员还能选择自己喜欢的境外老师，一键收藏后下次就可以直接预约。显然，这种教学模式需要51Talk 无忧英语提供大量的待教境外老师，而51Talk 无忧英语的境外老师，如今已有近3000名，并且这些外教都随时候命。

在众多外教资源下，51Talk 无忧英语用价格和在线教育方式颠覆了“贵族”式的英语教育。同时，其自身也得到了迅速发展。它不仅在2014年10月获得了红杉中国资本领投的5500万美元，而且继续以自身的商业运营模式吸引了众多资本家的合伙加盟。

51Talk 无忧英语的出现以及快速发展，正是得益于技术与资金的合伙，因为这种合伙制企业成立简单、容易，并能扩大公司的资金来源和信用能力，所以公司才得以借助资本的力量，实现了腾飞！

专业点评

1. 多数人创业时选择合伙，往往是因为对某一技术的志同道合，然而过硬的技术，只是创业的根本，即使彼此成立了合伙企业，未来仍需要技术与资金的合伙，企业才能够持续发展。

2. 合伙制企业虽成立容易、简单，但创业者最初合伙创立企业时，仍需事先预测下合伙带来的风险，因此，一定要提前做好合伙企业成立后的分工管理。