

新时代●管理新思维

合伙创业

合作机制+股份分配+风险规避

曹海涛 著

PARTNERSHIP

ENTREPRENEURSHIP

深入讲解合伙创业的各种形式，
如怎样寻找合伙人，以及如何进行财务、法律风险规避，
帮助合伙创业人规避合伙创业的种种风险

清华大学出版社



新时代●管理新思维

合伙创业

合作机制+股份分配+风险规避

曹海涛 著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

在创新创业的市场环境下,单打独斗的创业风险高,且成功率低。而合伙创业则可以降低风险,共享创业收益。然而不少创始人在引入资本合伙人后,轻则失去控制权,重则被扫地出门,前有王兴贱卖人人网,近有摩拜创始人胡玮炜不得不变卖股权走人。这些令人惋惜的案例,都是由于创业合伙人对合伙机制、股份分配等合伙创业中的知识或者关注点不了解而造成的。互联网企业如此,传统行业亦如此,如同学合伙、同事合伙、父子合伙而最终反目的案例比比皆是。

为了帮助合伙创业人规避合伙创业的种种风险,本书讲述了合伙创业的各种形式,怎样寻找合伙人,以及如何进行财务、法律风险规避,最后对不同的问题进行分析解读。通过对本书的阅读,读者能基本掌握合伙的策略、方法和技巧。因此,本书对于创业人员和有创业想法的创业者而言是非常合适的。

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

合伙创业:合作机制+股份分配+风险规避 / 曹海涛著. —北京:清华大学出版社, 2019
(2019.3重印)
(新时代·管理新思维)

ISBN 978-7-302-51503-6

I. ①合… II. ①曹… III. ①股份有限公司—创业—研究 IV. ①F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 244219 号

责任编辑:刘 洋
封面设计:李召霞
版式设计:方加青
责任校对:宋玉莲
责任印制:沈 露

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

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

印装者:三河市铭诚印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印 张:17.25 字 数:244 千字

版 次:2019 年 1 月第 1 版 印 次:2019 年 3 月第 2 次印刷

定 价:65.00 元



产品编号:080827-01

前言

在移动互联网时代，未来的一切竞争都是合伙人的竞争。创业者借助合伙制不仅能够众筹资金，还能够众筹经验与智慧。这样创业者在合伙创业、并肩作战的过程中，才能够减少不必要的挫折，少走许多弯路，创造更多的财富，从而共享更多的经营成果。

随着时代的发展，传统的雇佣制也已经不再适合时代发展的需要。同时，当今时代竞争的核心已经不再是资本的竞争，而是人才的竞争。合伙人机制利用各种激励手段留住人才，已经成为大多数创业型企业发展的主要方式。

合伙制逐渐打破了传统的雇佣制，成为能最大程度地发挥人力优势的新制度。在这样的条件下，笔者的初衷是，希望传统的创业者能够有一个清晰的认知：要平等地对待每一个员工，采用各种有利于激发员工活力的激励手段，提高员工的活力与创造力，并最终为企业创造更多的财富。

目前，许多创业者虽然对合伙制耳熟能详，但是如何最大程度地发挥合伙制的优势，采用哪种合理的股权分配方案，对他们而言仍然处在云里雾里。

快人一步，才能够在竞争激烈的商业社会中率先立足。一些具有世界影响力的合伙人企业已经尝到了合伙制的甜头，并

走上了一条快速发展的通道。即便如此，大型合伙企业的成功案例毕竟还是屈指可数，他们的方法也不都能够直接进行借鉴。时代变了，方法也要变，当代那些有志进行合伙创业的优秀人才，也要根据现实世界的变化以及所要经营企业的特点，找出一条符合自己发展的道路。

本书的内容大都源于生活，采用的案例也都是发生在你我身边的小型合伙创业案例。其中既包含创业成功的案例，也包含创业失败的案例。无论成败与否，这些案例大多数都能够折射出小型合伙企业在创业时所面临的种种困境以及各种发展难题。这样创业者在阅读本书时才能够有更深刻的感悟和体会，不再仅仅是羡慕及仰慕一些大型合伙企业的成功，而是会更加沉浸于自己与其他合伙人的事业，创造属于自己与合伙人的成就。

本书更加侧重于方法的讲述。由于在合伙创业的各个节点都会发生各类的疑难问题，因此无论是合伙企业的注册、商标的注册、最佳合伙人的选择，还是股权分配方案的制定、合伙协议的签订以及各类风险问题的处理，都需要掌握最科学的方法。

笔者向来都拒绝虚假的口号，总是希望能够用科学的方法，让更多的创业者有所收益。另外，合伙创业不仅需要百折不挠的精神，还需要良好的方法。优秀的方法仿佛是催化剂，能够让创业者迅速有所成就。

基于这样的目的，本书详细地列出了可执行的合伙创业方案与措施。希望通过这类知识的讲述，能够刺激有志创业者的灵感，使他们找到适合自己及合伙团队的发展之路。

本书特色

1. 立足时代，逻辑清晰

合伙创业已经成为创业的新形势与新潮流，具有诸多的优越性。本书所列案例大多是合伙创业的最新案例。对于读者来说，这样的案例更具有时代性与可读性。

本书的逻辑清晰，按照合伙创业的时间顺序进行叙述。由于在合伙创业的各个时间节点会遇到各种各样的难题，因此本书的重点就在于对各个时间节点上可能遇到的问题给出可行的引导方法，或者给出可以借鉴或者引以为戒的鲜明案例，让创业人员能知晓如何避开难题，顺利创业。

2. 内容实用，实战性强

在理论介绍时，本书会结合具体的案例进行形象的解读，以便让晦涩的理论变得易于理解，读者读起来也会更加容易。本书所选取的案例都极具代表性，不仅涉及如何寻找合伙人的案例、合伙人如何处理意见分歧的案例，而且还涉及用股权激励员工促使企业盈利的案例。

本书具有很强的实用性，不仅详细地介绍了合伙创业的流程，还介绍了如何利用科学的方法，保证合伙企业的快速发展。

3. 融入生活，案例新颖

本书来源于生活，其内容更是紧贴现实生活。书中所列出的众多新颖的合伙创业案例就存在于我们的生活之中，其中既有创业成功的案例，也有一些创业失败的案例。对于有志创业的人士来说，既可以从成功的案例中寻求方法，也可以从失败的案例中汲取教训，从而使自己的创业前景更加光明。

本书内容及体系结构

本书内容丰富，结构清晰明确。整体是按照合伙创业的时间顺序进行叙述，各个章节都会涉及合伙创业的难点，以及由此产生的各项对策。

第1章：本章从宏观层面对合伙企业进行了介绍，涉及合伙企业的模式、入股方式以及适合类型等内容。通过对本章的阅读，读者能够从本质上了解合伙创业的优势，以及合伙企业内部的权力架构。

第2章：从本章开始，本书就从宏观视角转化为微观视角，具体地阐释创业者要如何进行合伙创业。本章重点讲述的是如何寻找合伙人的问题，其中包括寻找合伙人的四大途径及吸引合伙人的方法，希望能够

对读者起到抛砖引玉的作用。

第3章：本章重点论述了优秀合伙人的综合特征，以及对合伙人的评估方法。在这一章，我们会介绍到“1+4”潜力模型等重要的合伙人甄选方法，另外，还会突出介绍对合伙人的诸多特征进行综合评定所使用的客观方法。因为只有这样，合伙人之间才能够相互匹配，才能够力往一处使，合伙团队才能够越来越牛。

第4章：本章详细地介绍了合伙企业的注册流程。其中主要涉及注册的基本流程、创业地点的选择以及商标权的注册流程。这些虽然都是细节层面的内容，但是往往细节决定成败。只有详细地了解这些细节，以及掌握其中的小技巧，合伙企业才能在发展的过程中少走许多弯路。

第5章：本章重点讲述合伙协议的签订，包括合伙协议的具体内容，签订合伙协议时应该注意的问题。本章着重讲解创业者在签订合伙协议的过程中所遇到的股权分配等原则问题。创业者在签订合伙协议时，如果能够事先处理好这些问题，就能够避免一系列不必要的麻烦，从而促使合伙企业平稳较快地发展。

第6章：本章重点讲述合伙人之间的股权架构以及分配原则。其中不仅涉及股权分配的要点、原则和分配方法，还涉及对合伙人投资要素进行估值以及股权比例的具体计算方法。本章还介绍了员工股权激励的方法，希望创业团队能够积极利用这些方法，激发优秀员工的干劲，促进公司的快速扩张与发展。

第7章：本章重点讲述合伙财务的管理与监督，对相关财务知识做了一些介绍。了解这些重要的财务知识，有利于创业者迅速了解公司的财务运营状况。通过阅读本章节的内容，读者能够学习到最核心的财务知识，从而能更加明智地对公司内部重大事项做出决策。

第8章：本章重点讲述合伙企业的激励机制。善于利用激励机制的合伙企业，往往会发展得更加顺利。本章主要讲述了激励的四种要素、企业在进行员工激励时应该注意的问题及对员工激励的6种方法。借助

于这些激励方法，合作创业团队能够最大限度地激发优秀员工的潜力，提高他们的热情，企业也能够因此获得更多的财富，并最终取得双赢的效果。

第9章：本章重点讲述合伙人之间矛盾的处理。与合伙人合作时，创业者难免会因为利益问题、情感问题以及相关的其他事宜与合伙人产生矛盾。如果不能够妥善处理这些矛盾，合伙企业的运营必然会陷入困局，最终以散伙的形式宣告合伙失败。本章列有生活化的案例以及处理矛盾的方法，希望能够使读者受益。

第10章：本章重点讲述合伙企业应该避免的各类风险问题。在实际的经营过程中，合伙企业难免会遇到一系列风险，例如，法律风险、因意外事故引发的个人风险以及各种税务风险。合伙创业者掌握这些风险类型，知道处理这类风险的方法，才能够做到未雨绸缪，有备无患。

第11章：本章重点讲述了合伙人的退出机制。在合伙企业经营的过程中，合伙人难免会以各种理由选择退出，如果合伙企业不提前制定好合伙人的退出机制，将会对企业未来的发展大为不利。本章详细地讲述了中途退出机制及如何避免合伙人中途退出的方法。

附录：在附录内容中，详细地介绍了合伙经营中的各类协议的范本。例如，合伙经营协议范本、合伙企业章程范本、合伙人退出协议书范本等。附录中的所有范本，合伙企业都可以直接参考，或者把这些范本作为借鉴的工具。总之，这些协议范本具有很强的实用性。

本书读者对象

- 合伙企业的领导、高管
- 有志合伙创业的人员
- 财会工作人员
- 对合伙经营感兴趣的其他人员

目录

第1章

合伙企业的模式、入股方式和适合类型

- 1.1 合伙人机制的三大模式 / 2
 - 1.1.1 公司制的合伙人模式 / 2
 - 1.1.2 联合创业模式 / 3
 - 1.1.3 泛合伙人模式 / 5
- 1.2 合伙创业入股方式 / 7
 - 1.2.1 均等投资与差异投资 / 8
 - 1.2.2 技术要素入股 / 9
 - 1.2.3 资本与知本结合 / 11
 - 1.2.4 股权众筹 / 13
- 1.3 适合合伙人机制的四类企业 / 16
 - 1.3.1 知识型企业 / 16
 - 1.3.2 初创期和战略转型期企业 / 18
 - 1.3.3 轻资产企业 / 20
 - 1.3.4 控制权稳定的企业 / 22

第2章

如何寻找创业合伙人

- 2.1 寻找创业合伙人的几大途径 / 26
 - 2.1.1 五同关系网：同学、同事、同行、同乡、同好 / 26
 - 2.1.2 通过弱联系寻找 / 27
 - 2.1.3 通过猎头寻找 / 29
 - 2.1.4 参加商业活动 / 31
- 2.2 吸引合伙人的四种方法 / 32
 - 2.2.1 为公司构建一个核心理念 / 33
 - 2.2.2 寻找或创建一个开源的项目 / 34
 - 2.2.3 建立社交媒体，展现个人才干 / 37
 - 2.2.4 对潜在联合创始人进行测试 / 39
- 2.3 寻找合伙人需要注意的问题 / 41
 - 2.3.1 学会包装自己 / 41
 - 2.3.2 短期内多找几个人比较 / 43
 - 2.3.3 事先了解对方资源 / 45

第3章

人物画像：寻找什么样的合伙人

- 3.1 合伙人选择的总体标准 / 50
 - 3.1.1 “1+4”潜力模型 / 50
 - 3.1.2 人品好是关键 / 53

- 3.1.3 融入团队，能够优势互补 / 55
- 3.2 选择合适的股东合伙人 / 57
 - 3.2.1 沟通成本低 / 57
 - 3.2.2 彼此支撑力要对等 / 60
 - 3.2.3 选出核心股东，并实施股权激励 / 62
 - 3.2.4 递交商业合作的投名状 / 63
- 3.3 如何评估合伙人 / 65
 - 3.3.1 按画找人：清单式预评估法 / 66
 - 3.3.2 避免评价的主观偏见 / 67

第4章

合伙企业注册登记流程

- 4.1 合伙企业注册的基本流程 / 72
 - 4.1.1 需要准备的相关文件和合同 / 74
 - 4.1.2 注册的基本费用构成 / 75
 - 4.1.3 如何选择注册资金额度 / 76
 - 4.1.4 怎么为企业取名 / 78
- 4.2 选择办公的地点 / 80
 - 4.2.1 办公地址的定位 / 80
 - 4.2.2 选址要考虑的四大因素：价格、布局、设施、环境 / 81
 - 4.2.3 规避租赁的陷阱 / 82
- 4.3 注册商标 / 84
 - 4.3.1 注册商标的流程 / 84

4.3.2 商标注册的条件和文件 / 86

第5章

合伙协议：签署有法律效力的权责合同

- 5.1 合伙协议应包含的具体内容 / 92
 - 5.1.1 基本信息：名字、地址、日期等 / 92
 - 5.1.2 合伙人的权利和义务 / 95
 - 5.1.3 合伙人的出资形式和计价方法 / 98
 - 5.1.4 入伙、退伙条件 / 99
 - 5.1.5 股权分配的原则 / 102
 - 5.1.6 合伙人可以抽回的资本 / 104
 - 5.1.7 合伙人死亡和继承方式的处理 / 105
 - 5.1.8 企业终止合伙财产的分配方法 / 107
- 5.2 协议中要特别注意的问题 / 109
 - 5.2.1 理清合伙人的出资 / 109
 - 5.2.2 审查合伙人的主体资格 / 110
 - 5.2.3 不能以“有限”“有限责任”命名企业 / 111
 - 5.2.4 明确约定好股权性质和合伙人退出机制 / 112

第6章

合伙人的股权架构和分配

- 6.1 股权架构的设计要点 / 116

6.1.1	确立设计目标	/	116
6.1.2	股权设计的基础架构	/	118
6.1.3	明确创始人控制权	/	119
6.1.4	员工股权激励	/	120
6.2	股权架构的原则与分配方法	/	122
6.2.1	原则：股权架构清晰，分工明确	/	122
6.2.2	方法 1：看出资比例	/	123
6.2.3	方法 2：看合伙人贡献	/	124
6.2.4	方法 3：要有明显的股权架构梯次	/	125
6.2.5	方法 4：要预留合伙人期权池	/	126
6.3	对合伙人投资要素进行估值	/	127
6.3.1	现金实物投资	/	128
6.3.2	办公场地	/	129
6.3.3	知识技术	/	129
6.3.4	人脉渠道	/	130
6.3.5	劳动时间	/	130
6.4	股权比例的计算方法	/	131
6.4.1	计算公式	/	132
6.4.2	投入要素估值浮动	/	132
6.4.3	事先预估	/	134
6.4.4	定期评估	/	135

第7章

合伙财务的管理与监督：公开财务，收支透明

- 7.1 财务记账 / 138
 - 7.1.1 了解基本的财务术语 / 138
 - 7.1.2 会计科目与账户 / 141
 - 7.1.3 记账方法 / 142
 - 7.1.4 会计凭证 / 144
 - 7.1.5 会计账簿 / 146
 - 7.1.6 结算方式 / 148
- 7.2 看懂财务的三张报表 / 148
 - 7.2.1 资产负债表 / 149
 - 7.2.2 利润表 / 152
 - 7.2.3 现金流量表 / 154
- 7.3 了解合伙企业应缴纳的税费 / 156
 - 7.3.1 比照个体户缴纳所得税 / 156
 - 7.3.2 遵循“先分后税” / 158
 - 7.3.3 企业本身不纳税，由合伙人缴纳 / 159

第8章

合伙企业的激励机制：挖掘参与者潜力

- 8.1 激励要考虑的因素 / 162
 - 8.1.1 定目标：企业和各部门的目标 / 162

8.1.2	定方法：讲究方法，制定激励机制	/ 163
8.1.3	定时间：什么时候激励最合适	/ 165
8.1.4	定对象：激励哪些人	/ 167
8.2	六种实用的激励方法	/ 168
8.2.1	做加法：用超额部分奖励	/ 169
8.2.2	做减法：将省下来的资金当奖励	/ 170
8.2.3	给福利：行政后勤人员不要忘记	/ 171
8.2.4	做表彰：给最优秀的人大奖	/ 172
8.2.5	给按揭：用未来的筹码换得今天的回报	/ 173
8.2.6	给分红：用内部合伙人分红留住人才	/ 174
8.3	激励要注意的问题	/ 175
8.3.1	物质激励外更要注重精神激励	/ 175
8.3.2	平衡奖励与风险	/ 176

第9章

合伙制企业问题处理

9.1	与合伙人合作的问题	/ 180
9.1.1	合伙人不出钱	/ 180
9.1.2	合伙人不参与经营	/ 182
9.1.3	合伙人能力不行	/ 183
9.2	避免与合伙人的矛盾激化	/ 184
9.2.1	理智分析合伙人行为，不盲目轻信	/ 185
9.2.2	避免就事论事，草率下结论	/ 186

- 9.2.3 尽快修补彼此的关系 / 188
- 9.3 常见的矛盾问题和解决对策 / 189
 - 9.3.1 战略失误：缺乏制度与权责体系 / 189
 - 9.3.2 决策谈不拢，谁来拍板 / 191
 - 9.3.3 经营理念分歧，如何顺利化解 / 193

第10章

合伙风险规避

- 10.1 法律风险 / 196
 - 10.1.1 涉及财产条款 / 196
 - 10.1.2 企业内部事务划分 / 198
 - 10.1.3 用劳务出资 / 199
 - 10.1.4 隐名合伙 / 201
- 10.2 合伙人个人的风险 / 203
 - 10.2.1 合伙人离婚的风险 / 203
 - 10.2.2 股权代持的风险 / 205
 - 10.2.3 合伙人死亡的风险 / 207
- 10.3 涉税风险 / 208
 - 10.3.1 股权激励的涉税问题 / 208
 - 10.3.2 股权对赌协议中的涉税问题 / 209
 - 10.3.3 股权转让中的涉税问题 / 210

第 11 章

合伙人退出机制

- 11.1 事先制定好退出机制 / 214
 - 11.1.1 对创始合伙人发放限制性股权 / 214
 - 11.1.2 分期兑现股权 / 215
 - 11.1.3 约定回购机制 / 216
 - 11.1.4 不还股权：设定高额违约金条款 / 216
- 11.2 以什么模式退出 / 217
 - 11.2.1 回购退出模式 / 218
 - 11.2.2 绩效考核退出模式 / 219
 - 11.2.3 新三板退出模式 / 220
 - 11.2.4 IPO 上市退出模式 / 221
- 11.3 避免合伙人中途退出：确定成熟机制 / 222
 - 11.3.1 按年份成熟 / 222
 - 11.3.2 按项目进度成熟 / 223
 - 11.3.3 按融资进度或额度成熟 / 224

| 附 录

- 合伙经营协议范本 / 228
- 合伙人出资确认书 / 233
- 新合伙人入伙协议范本 / 234
- 合伙人股权分配合同范本 / 235