

切蛋糕

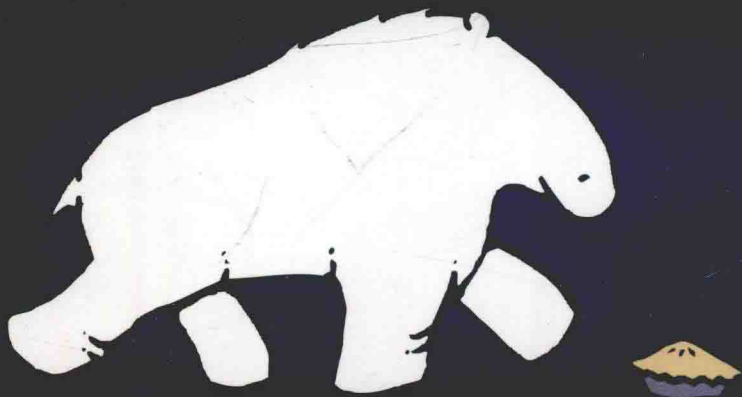
创业公司动态股权分配全案

[美] 迈克·莫耶◎著

王 闻 李筱莹 常逸昆◎译

Slicing Pie

Funding Your Company Without Funds



创业、IPO、员工持股的核心知识体系！

谷歌、微软、Facebook、苹果的成长策略！

斯坦福大学、创业邦、《商业周刊》《华盛顿邮报》《Inc.》竞相推荐！

民主与建设出版社

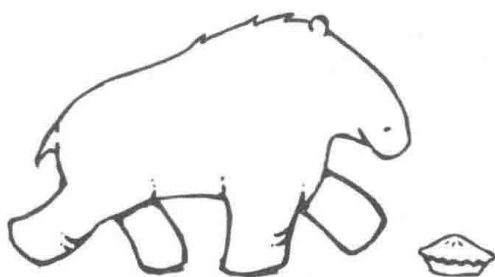
博集天卷
CS-BOOKY

切蛋糕

创业公司动态股权分配全案

[美] 迈克·莫耶◎著

王 闻 李筱莹 常逸昆◎译



图书在版编目 (CIP) 数据

切蛋糕：创业公司动态股权分配全案 / (美) 莫耶 (Moyer, M.) 著；王闻，李筱莹，常逸昆译。—北京：民主与建设出版社，2016.4

书名原文：Slicing Pie: Funding Your Company Without Funds

ISBN 978-7-5139-1045-3

I. ①切… II. ①莫… ②王… ③李… ④常… III. ①公司—股权—分配 (经济)
IV. ①F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 061451号

© 民主与建设出版社，2016

著作权合同登记号：图字01-2016-0569

Slicing Pie: Funding Your Company Without Funds

by Mike Moyer

Copyright © 2012 Mike Moyer

Chinese (in simplified character only) translation copyright ©2016 by

China South Booky Culture Media Co., Ltd.

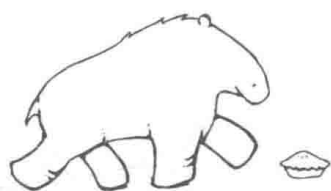
All rights reserved.

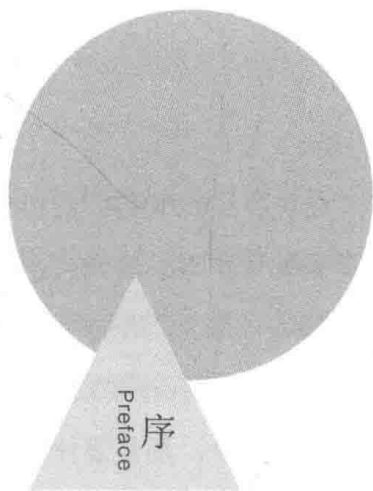
切蛋糕：创业公司动态股权分配全案

QIE DANGAO: CHUANGYE GONGSI DONGTAI GUQUAN FENPEI QUANAN

出版人	许久文
著者	[美] 迈克·莫耶
译者	王闻 李筱莹 常逸昆
责任编辑	王 颂
监 制	于向勇 马占国
策划编辑	袁开春
特约编辑	郑 荃 康晓硕
版权支持	辛 艳
营销编辑	刘晓晨 刘 健
版式设计	李 洁
封面设计	仙 境
出版发行	民主与建设出版社有限责任公司
电 话	(010) 59419778 59417747
社 址	北京市朝阳区阜通东大街融科望京中心B座601室
邮 编	100102
印 刷	北京天宇万达印刷有限公司
开 本	875mm × 1270mm 1/32
印 张	7
字 数	140千字
版 次	2016年5月第1版 2016年5月第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-5139-1045-3
定 价	45.00元

注：如有印、装质量问题，请与出版社联系。





建立规则

我想和你一起创办企业，我期待和你一起发现并利用被迟缓的竞争者忽视或者被骄傲的竞争者轻视的市场良机。我迫不及待地想发明一项产品或者服务，抢走他们的市场份额，一举把他们的客户全部诱惑走。

我希望能从其他正规或者初创的企业挖走最优秀的员工。我确信，前任东家们会悲伤落泪，但他们会恢复过来的。

我确信我们非常规的市场营销和广告风格会有所争议，但那正是我们的用意。我想让我们的视频获得病毒式传播，在营销上打败财大气粗、江山稳固的大企业。

见证自己的成功和对市场的影响将会非常有趣。不能跟上节奏的竞争对手会自行消亡。这并没有什么不妥。这不是私人恩怨——这只是生意。

不过，在我们开始之前，我还是想说明以下几点：

若论竞争，那是没什么清规戒律，亦无情面可讲的。但是，在自己的公司和团队内部，我们需要公平且真诚地对待每一个人。

生意场上，难免受伤。伤到竞争对手没什么，伤到自己人就不太好了。

大多数讲创业企业的书都是关于如何打破规则的，这本书则是关于如何建立规则的。它概述了创业企业在股权分配问题上的行为准则。

时机成熟之际，企业的股权最终会奖励我们每个人的贡献。所以，公平地分配股权至关重要。我们需要一些规则，原因很简单：

没有公平，就没有乐趣可言。

虽然经营创业公司会遇到很多困难，需要顶住重重压力和超长时间辛苦工作的负荷，还要承受得起偶尔的失败，但只要参与的每个人都得到了公平、公正的待遇，再苦再累也其乐无穷。

如果每个人都感到自己的实际所得和应得相匹配，那么大家便能和睦相处，心往一处想，劲往一处使，全力发展公司。

背后捅刀子，贪婪无节操，暗中耍手腕，都会让经营创业公司的乐趣消失殆尽，乐趣消失的速度比删除维基上恶意攻击公司文章的速度都快。

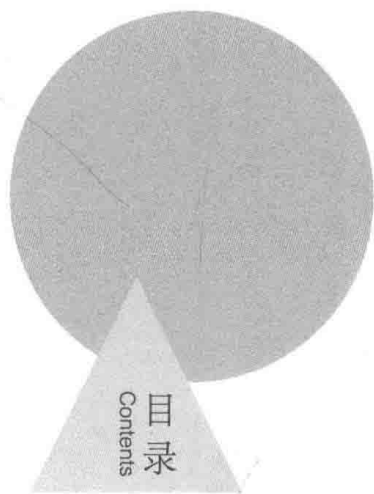
让一个老企业家回忆昔日的美好时光，他会给你讲以前顶着压力通宵熬夜的故事，那些胜利与失败同在的故事。每个故事都是那样激动人心，鼓舞人心。这样的故事各有各的不同。

让一个老企业家回忆以前的艰难日子，他会告诉你他如何被一个合伙人或是投资者或是同事给坑了。这样的故事总是那么千篇一律。

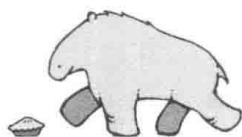
不管今后的日子里会发生什么，我都希望那是美好的日子。

所以，在谈钱、谈感情之前，我们先来谈谈公平待人的基本法则，并就此达成一致。我想公正地对待你，我也想得到公正的待遇。这是我唯一的任务。

让我们开始吧……



序	建立规则	/ 001
第一章	公平地对待相信你的人	/ 001
第二章	切蛋糕	/ 023
第三章	合伙人基金	/ 055
第四章	创立合伙人基金	/ 067
第五章	应用合伙人基金	/ 115
第六章	裁减合伙人	/ 125
第七章	魔力数字	/ 141
第八章	合伙人基金概述	/ 149
第九章	升级为合伙人基金模式	/ 153
第十章	创业失败	/ 161
第十一章	合法化	/ 167

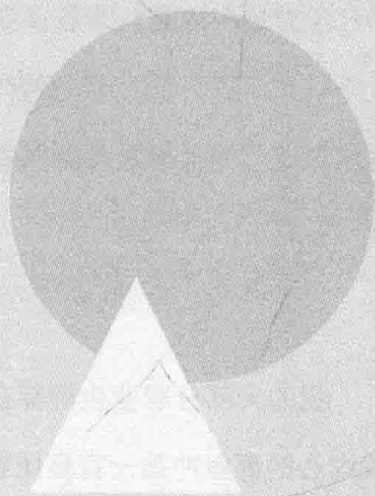


第十二章 让合伙人基金运作 / 179

第十三章 合伙人基金应用案例 / 185

附录 术语表 / 213

切
蛋
糕



第一章

公平地对待相信你的人

我的大部分职业生涯都在创业中度过。无论结果如何，我内心的那股冲劲一直驱使着我闯入崭新的或已然存在但需要改变旧模式的商业领域。当然，我很想赚够钱，在长岛买下一幢宛如上帝行宫般的避暑别墅，但我内心深处明白，即便没有那么多钱，成功也自有另一层意义。

所有创业公司都会告别初期阶段，走上各自的道路。大多数倒闭；有的能发展成真正的公司或者被其他公司收购，因此，也告别了其“初创性质”。

如果创业团队能够不计较得失，不论成败，甘愿回到起点，并肩作战，那么我觉得，这就是你们拥有的成功。

成功意味着你要公平、公道地对待相信你的人。最好你们能在挺过创业初期阶段后把盏言欢，放声大笑，好像铆足了劲能从鼻子里喷出百元大钞似的。不过，即便没有财大气

粗到喷得出百元大钞，大家也能站起来，互相拍拍灰尘，东山再起——这一次就更为老到与睿智了。

《切蛋糕》这本简短的书讲的就是怎样公平、公道地对待相信你的人。



缺 口

从萌生改变世界的想法，到与红杉资本或安德森·霍洛维茨基金举行投资者见面会，你需要跨越一个缺口阶段。你拿出手的东西得是足够撑起一家企业的实在之物，才能让和善、好心的风险资本家认为你已胸有成竹，势在必行，给你开出一张大额支票。我之所以称其为“缺口”，是因为从构想到做出创立公司的实际行动之间，你有一个缺口需要填补。要么拿到支票，要么迷失其中，任那美好的构想枯萎飘逝。大多数缺乏经验的创业公司都经历了第二种命运。

仅靠一个大概想法就能一拍即合、成就生意的时代已经过去。（事实上，这样的时代可能从来没有存在过。）没

有哪个投资者愿意投钱到除了一个粗略的想法，啥都没有的公司。

当今时代，若想为自己的想法募集资金，你得有值得投资的东西。也就是说，你得有一个经营团队、一份商业计划书，有能力的，最好能拿出产品原型。如果还能有一些已经在为你的产品付费的测试客户，那就更出彩了。这样，你就有了大谈特谈的资本。

将这些东西组合到一起，需要时间和各种资源。大多数情况下，获得时间和资源需要付出资金成本。你大概也明白吧，钱不是那么容易得到的。你要跨越的，有时只是浅浅一湾，有时却是一道鸿沟。你的想法要么成就一家企业，要么归于沉寂，不外乎这两种结局。

你很幸运，紧要关头，有一个强大工具可助你一臂之力，可谓金钱的绝佳替代品。这个工具叫作股权，它能帮你填补缺口，白手起家创立企业。

创业公司的股权实质上没有价值。它没有真正的交易市场，也不能用来支付你的衣食住行费用。大多数情况下，即便有出售和购买意愿，个人之间也不能买卖股权。关于谁可

以投资，谁不可以投资，政府制定了各种各样的规则 [稍后会详述《创业企业融资法案》（JOBS）的相关问题]。

尽管股权有这样那样的明显不足，你仍然可以用它来获取你需要的东西。你可以选择用股权来建立一家企业，这是多么强大且激动人心的方案。多么美妙的事。

创业公司的股权可以用来支付员工薪资、雇用顾问、购买所需物资，甚至支付房租。然而，因为它没有实际价值，所以你必须做两件事：第一，说服人们相信它以后会有很大的价值；第二，提供一个合理的股权分配计算方法。

当你用股权作为报酬时，你需要确保自己做到公平、公正。这就像在走钢丝，出了差错，便会迅速终结你的公司和相关人士与你之间的关系。你的职业信誉也可能受到不可修复的损害，最终造成你金钱上的损失。而股权分配得好，世界便由你掌控。

有趣的是，关于如何利用股权创立一家企业鲜有著述。即便是最懂行的企业家，也在这上面栽过跟头。关于这个问题，一千个人有一千种答案。

关于创办公司、谋求发展、筹集资金、市场营销等，成就你伟大事业的所有方面的伟大著作浩如繁星。可是，关于如何利用股权让你的创业公司起步，据我所知，只有一本著述，就是你正在读的这一本。



尴尬的话题

这种事我之前见过，将来也会继续见到。几个人有了开办一家新公司的好想法，大家都来劲了，开始推敲斟酌细节。他们造出一个产品原型，与一些潜在客户交流。想法逐渐成熟定型，于是，他们拼凑出一份商业计划书，争取到举行小型投资者见面会的机会。然后，他们蠢蠢欲动地考虑辞掉工作，计划着怎样花掉即将流入的大笔大笔进账。

大伙都热情高涨，一切都如火如荼地进展着。然后，股权这个话题突兀地冒了出来。其实，这个话题一直盘旋在他们的脑海中，但他们一直推迟讨论，因为开不了口，不知该怎么做。这场谈话看起来就像这样：

“我们得想想公司该怎么分，你们懂的，股份之类的东西。”创业合伙人一号说道。

“嗯嗯。”合伙人二号随声附和。

“是这样的，我大伯是个律师，我准备请他帮我们设立公司。他不收钱，但申请费我们得自己交。”一号说道。

“嗯，好啊。”二号说道，“你想怎么做？我的意思是，我们怎么分？”

“我也不太确定，要不我们谈谈吧。”一号回答。

“没错，好主意。也许我们可以三七分。”二号建议。

“好，这样挺公平的，主意是我想出来的，70%的股份在我看来是合适的。”一号表示同意。

“呃，我想的是我七你三，因为我是开发人员，现在的工作都是我一人在承担。”二号说道。

“啊，不是这样吧，你现在是做了很多事，可是产品出来后就是我的事了，而且这主意也是我想出来的。”一号略带沮丧地说道。

“没错，可是这个项目涉及大量的后期维护工作，而且开发项目用的是我的托管账户，所以我觉得我应该多分点才

公平。”二号说道。

“老兄！这不公平，要不是我，你连做这个项目的机会都没有。我应该比你多得些。”一号拉下了脸。

“老兄！没有我，你能做这事吗？你会编程吗？你的想法能如你预想的那样付诸实施，我做了多少完善工作！”二号喊道。

“根本不是这样！这个绝妙的想法是我想出来的，你只不过考虑了一点点。我立马就能找另一位开发人员来做，你的技能不是不能替代的！”一号嚷道。

矛盾一触即发，争论随之而来，关系开始恶化。这场谈话即便不像上述例子那样糟糕，也不会好到哪儿去。其他事都好说，唯独这场谈话似乎总会带来尴尬与不适。你清晰地感觉到，与相信自己的人携手开始创办企业时的那种美妙感觉被破坏了，如同“创业高潮”突然中断。你与你的想法合而为一，但这场谈话似乎造成了怪异的紧张关系。如果你能处理好这件事，那么也许三年后，你还能扮演一回“黑衣骑士”，对谷歌进行恶意收购呢。