

海量干货  
方法·工具·流程  
方案·协议范本  
一网打尽

股权时代，全新的资本思维即将爆发  
老板、股东、高管常备股权运营读本

# 股权资本 整体解决方案

全彩图解版

苟旭杰◎著



颠覆旧有股权思维 重塑公司股权模式

- ◎ 股权基因
- ◎ 股权架构
- ◎ 股权融资
- ◎ 股权众筹
- ◎ 股权激励
- ◎ 股权估值
- ◎ 股权投资
- ◎ 股权上市
- ◎ 股权控制



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 股权资本 整体解决方案

全彩图解版

荀旭杰◎著

海量干货  
方法·工具·流程  
方案·协议范本  
一网打尽



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

股权资本整体解决方案: 全彩图解版 / 苟旭杰著. — 北京: 中国经济出版社, 2018.3

ISBN 978-7-5136-4843-1

I. ①股… II. ①苟… III. ①上市公司-股权管理-研究-中国  
IV. ①F279.246

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2017 ) 第217755号

责任编辑 海毅 高晓晔

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞设计室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京柏力行彩印有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm×1000mm 1/16

印张 17.75

字数 236千字

版次 2018年3月第1版

印次 2018年3月第1次

定价 78.00元

广告经营许可证 京西工商广字第8178号



中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

**版权所有 盗版必究** (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-88386794

2017年6月，万科的股权之争落下帷幕。出乎所有人的预料，其最后的胜出者并不是挑起万科股权之争的宝能系，而是最晚入局的深铁。王石则是最大的输家。之所以会出现这种意外结果，是因为各方对于股权的把控。宝能系利用股权发起了战争，欲通过这场战争获得巨大利益，但因没有充分把握股权运作战术，最终以失败告终；王石更是因为对股权的认识不够深入，导致自己离开一手缔造的万科集团。

不管是个人还是企业，要想避免成为出局者，避免自己养大的孩子叫别人“爹”，从一开始就要设计好股权运营的各个环节。

选择股权基因。企业和人一样，能不能有更好的发展，就看其构成的基因如何。基因越完美，未来的发展就越好。因此，企业股权运营的第一件事就是找到合适的股权基因，如技术基因、资源基因、资金基因等。当然，寻找股权基因不能随意，而是审视自己缺少哪一部分基因，从而加以弥补。

设计股权架构。根据各项基因的特点以及对企业的贡献，开展股权架构的设计。好的股权架构不但能促使企业有好的发展，提升企业股权价值，更能避免企业的创始人因失去对企业的控制权而沦为“路人甲”。

做好股权融资。不少初创企业都是“有人没钱”，为了得到发展资金，选择了与资本对接，进行股权融资。股权融资的方法有很多，企业要明白投资人的关注点是什么，根据投资人的关注重心来推销自己。但需注意，做好股权融资要把握好分寸，不要把钱融到了，却把自己“溶”没了。

# 前言

## GUQUAN ZIBEN ZHENGTI JIEJUE FANGAN

筑牢股权控制。做企业最怕的是什么？就是失去对企业的控制权。因而，股权运营最后一步就是股权控制。企业创始人可以通过委托表决权、签署一致行动人协议、成立有限合伙企业、卡牛计划、毒丸计划等来避免自己被“踢出局”。

股权运营的内容还有很多，如股权众筹、股权激励、股权估值、股权投资、股权上市等，这些内容都会在本书重点提及。

移动互联网时代，旧有的股权思维正在被全新的商业模式和资本思维颠覆，无论是企业老板还是高管，都应该补上股权资本这堂课。

本书以全彩图解的形式，为读者阐述股权运营的全新思路和模式，并结合当下最新形势和全新案例，为读者总结出一套股权实战的方法和技巧，助力读者改良企业股权基因，规范企业股权架构，开辟股权融资渠道，明确股权众筹模式，做好人才股权激励，做大企业股权估值，保障股权投资收益，选对股权上市形式，加强股权控制力度等。书后还附有股权资本运作范本及法律汇编，读者看得懂、学得会、用得上，非常适合企业老板、股东及高管阅读。

## 第1章

### 股权基因：后天引进，不做不完美企业

一个人长得好不好看要看其基因如何。基因好，外形就美，气质也佳。企业和人一样，能不能有更好发展，要看其股权基因。股权基因越完美，企业发展越迅速而稳定。如果企业股权基因先天不够完美，就需要后天不断进行改善优化。

- 1.1 股权基因是企业股权结构最核心的要素 / 002
- 1.2 技术基因：让企业实现从0到1的转变 / 003
- 1.3 管理基因：技术打天下，管理定江山 / 008
- 1.4 资源基因：企业要的不只是资金、技术和管理 / 013
- 1.5 运营基因：让用户从1到N裂变 / 016
- 1.6 资金基因：供血越充足，企业越有活力 / 021

## 第2章

### 股权架构：决定企业类型，主导企业管理

不少企业有人才，有技术，有好的商业模式，但是却发展缓慢。或者是做好的蛋糕成为他人的美食。究其原因

# >> 目录

## GUQUAN ZIBEN ZHENGTI JIEJUE FANGAN

是因为股权架构设计不合理。合理的股权架构设计是企业成立的第一步，也是创始人保证企业控制权的基础。

- 2.1 股权结构是公司组织的顶层设计 / 026
- 2.2 设计股权架构生命线，让股权架构合规合理 / 030
- 2.3 设计股权架构类型和分配策略，有效遏制平均主义 / 034
- 2.4 设计股权架构贡献估值法，合理分配股权，调解合伙人矛盾 / 037
- 2.5 设计股权架构不同时期股权比例，保证企业创始人控制权 / 041
- 2.6 多角度设计股权架构，满足所有资源提供者需求 / 043
- 2.7 设计股权架构退出机制，消除不安定因素 / 047

### 第3章

#### 股权融资：对接资本，扩大企业规模

大多数初创企业往往受国家法律、金融政策、自身实力等多种因素制约，导致开发产品有技术没资金，开发市场有方案没资金，扩大生产有客户没资金，企业发展一直处于瓶颈期。股权融资则是通过股权与资本对接，帮助企业获得充足的发展资金，迅速扩大规模。

- 3.1 股权融资是无需还本付息的新融资方式 / 050
- 3.2 掌握融资方式，让资金一步到位 / 053



- 3.3 掌握融资条件，是股权融资成功的保障 / 061
- 3.4 掌握BP关注点，打开股权融资大门 / 064
- 3.5 掌握融资顶层设计关键点，套牢投资人的“钱袋子” / 070
- 3.6 掌握融资风险模式，填好股权融资的“坑” / 074

## 第4章

### 股权众筹：连接大众力量，解决企业难题

股权众筹究竟有什么魅力，能够风靡全世界，受到大家的欢迎？原因在于，股权众筹不仅是看好企业前景而进行的一次筹钱并分配相应股权的简单活动，更是一次筹资源、筹渠道、筹智力、筹圈子，让企业获得发展源泉，让投资人享受股东归属感的双赢之举。

- 4.1 股权众筹是“互联网+”新融资模式 / 080
- 4.2 明确众筹模式，获得最感兴趣项目 / 083
- 4.3 明确众筹成员、流程和细节，获得最高融资额 / 085
- 4.4 明确影响众筹方案设计因素，获得最适合平台 / 089
- 4.5 明确众筹商业计划书特征，获得高投资 / 094
- 4.6 明确影响众筹退出机制的因素，加快众筹发展速度 / 099
- 4.7 明确众筹平台要素和标准，确保融资安全 / 105
- 4.8 明确应对众筹风险的方法，挽回投资人经济损失 / 109



## >> 目录

# GUQUAN ZIBEN

## ZHENGTI JIEJUE FANGAN

## 第5章

### 股权激励：分股合心，放大人才红利

完善的股权激励机制是一个优秀企业的标配。当初创企业无力给人才支付高额薪水时，股权激励能吸引并留住企业发展所需的人才，充分激发人才的潜能，统一人才与企业的目标，激励他们为企业的发展尽心尽力。

- 5.1 股权激励拯救企业“人才荒” / 114
- 5.2 制定股权激励计划要点，建立企业利益共同体 / 120
- 5.3 制定股权激励考核种类，激发员工积极性，达成企业战略目标 / 133
- 5.4 制定股权激励策略，留住企业核心人才 / 139
- 5.5 制定防范股权激励风险措施，避免经济纠纷 / 143
- 5.6 制定股权激励资源整合方案，捆绑上下游企业，提高核心竞争力 / 145

## 第6章

### 股权估值：零到百亿美元企业的诞生

股权投资的第一关就是股权估值。企业股权估值的高低，受很多因素的影响，如盈利能力、收益率、折现率、客户基数、供求关系、产品形态……企业要想获得高估值，就要把握好估值方法，研究不同时期的评估要素，

了解影响估值高低的因素，学习高估值的包装艺术，如此才能创造百亿美元估值的企业。

- 6.1 如何将股权估值进行到底 / 150
- 6.2 研究估值基本问题，正确估值，降低现金流风险 / 157
- 6.3 研究不同时期估值评估要素，直击估值结果 / 160
- 6.4 研究影响估值的因素，做大初创企业估值 / 163
- 6.5 研究影响估值的包装策略，提高企业股权估值 / 166
- 6.6 研究高估值独角兽企业共性，创造估值奇迹 / 169

## 第7章

### 股权投资：资本有成本，钱不投出去就是负债

有人说人无股权不富。股权投资究竟有什么魅力，能让人做出这么高的评价？当年投资阿里巴巴的，1元原始股现在变成161422元；当年投资腾讯的，1元原始股现在变成14400元……所以，正确的股权投资行为是让人“一夜暴富”的关键所在。

- 7.1 股权投资是投资者的新宠 / 174
- 7.2 选择成长性企业进行投资，保障投资收益 / 178
- 7.3 选择用辩证法进行投资，明确企业发展前景，把握投资力度 / 183

## >> 目录

# GUQUAN ZIBEN

## ZHENGTI JIEJUE FANGAN

7.4 选择高资本回报率壁垒进行投资，获得高股权投资价值 / 186

7.5 选择最理想的投资策略，最大限度降低投资风险 / 188

7.6 采用尽职调查了解被投资企业，投资安全有保障 / 192

## 第 8 章

### 股权上市：IPO 后，诞生的不只是百亿富豪

企业上市是一个“内外兼修”的过程，不但能使企业的股权价格成倍增长，让企业获得发展所需的资金，获得更高的社会声誉；更能完善法人治理结构，提升企业管理水平，规范企业运营流程，促进企业长远发展。

8.1 改造股份，合法合规才能上市 / 198

8.2 选对上市时机，获得更高市盈率 / 201

8.3 选对上市地点，境内外估值两重天 / 203

8.4 选对上市板块，获得更大融资额 / 209

8.5 选对上市形式，适合的才是正确的 / 211

## 第 9 章

### 股权控制：将“野蛮人”挡在门外

马云仅持有阿里巴巴 7.8% 的股权，但就是这区区 7.8% 的股权，既没阻碍他牢牢控制阿里巴巴，也没有阻碍

他一度成为中国首富，更没阻碍他轻松抵御了门外各种各样的“野蛮人”。马云之所以能做到这样，就是因为他掌握了股权控制的技巧。

- 9.1 控制企业先从控制股权开始 / 220
- 9.2 通过表决权委托，保障控制权 / 224
- 9.3 通过签署一致行动人协议，保障控制权 / 229
- 9.4 通过成立有限合伙企业，保障控股权 / 236
- 9.5 通过卡牛计划，保障控制权 / 240
- 9.6 通过毒丸计划，保障控制权 / 243

## 附 录

附录一：《公司章程》范本.....	249
附录二：《一致行动人协议》范本.....	256
附录三：股份分配协议书.....	259
附录四：《股权激励方案》范本.....	263
附录五：私募股权投资涉及的法律法规汇编.....	268



# 第1章

## 股权基因：

后天引进，不做不完美企业



一个人长得好不好看要看其基因如何。基因好，外形就美，气质也佳。企业和人一样，能不能有更好发展，要看其股权基因。股权基因越完美，企业发展越迅速而稳定。如果企业股权基因先天不够完美，就需要后天不断进行改善优化。

## 1.1 股权基因是企业股权结构最核心的要素

什么是股权基因？实际上它与合伙人类似，在组建一个公司时，需要找到技术合伙人，运营合伙人、管理合伙人等等才能把公司发展壮大。同理，一个合理、完整的公司股权，就需要由技术、运营、管理等基因组成。

股权基因，是企业股权结构中最核心的基因要素。在企业股权结构中处于非常重要的位置，每一个基因都是别人无法替代的基因存在，都有其自身特有的优势。因此，需要有以下几点要求（见图 1-1）。

### 价值观相同

企业与股权基因之间要建立信任，必须有相同的价值观，否则很容易产生分歧

### 资格经历与创始人相当

如果企业创始人与股权基因之间的资格经历相差太远，则会下意识地形成“老板意识”，创始人“倚老卖老”，股权基因不敢提出自己的意见

### 能力价值不能替代

如果价值可以被内部随时替代，那就代表这个基因属于执行基因，而不是股权基因

图 1-1 基因需具备的三个条件

不管是哪种类型的股权基因，都需要有一定的管理能力。因为每一个股权基因都需要组建自己的团队，如技术基因需要组建技术团队，运营基因需要组建运用团队，需要具备组建团队的能力，并且能带领和培



养团队。

良好的人脉关系也是股权基因的基本要素。每一个类型的股权基因都要有属于自己的人脉关系，这些人脉关系并不是指股权资源基因中所指的人脉关系，而是指和一批相关的“牛人”关系不错，可以帮助企业挖掘到优秀人才。比如技术基因如果与技术“牛人”关系不错，那么就可以邀请其加入企业，帮助企业解决紧急或者关键的问题。

## 1.2 技术基因：让企业实现从 0 到 1 的转变

股权技术基因，其实就是指技术基因。互联网创业，创业者首先面对的问题是技术问题。技术基因是服务于创业企业的技术团队配置模式，通过给企业提供产品策划、技术开发以及获得项目部分股份而成为企业的核心股权基因。打造一个具备发展潜力的企业，除了主脑 CEO 之外，不可或缺的是 CTO，即技术基因。技术基因可以帮助企业实现从 0 到 1，协助产品实现从 1 到 N。高科技时代，没有好的技术，一切都是枉谈。很多创业者有资金、有想法、有管理和运营能力、有庞大的资源，就是没有技术。所以，找到靠谱的股权技术基因至关重要。

说到股权技术基因，微信的张小龙是典型代表。他是 Foxmail、微信创始人，腾讯公司高级执行副总裁。2005 年 3 月 16 日加入腾讯，2011 年 8 月 2 日成为腾讯公司高级副总裁。2012 年 8 月，马化腾决定让张小龙负责腾讯微信 4.2 版本，从此张小龙被誉为“微信之父”。张小龙对于腾讯公司来说，就是不可或缺的技术基因。

张小龙出色的专业技能让微信成为了与 QQ 并驾齐驱的即时通信软



件，可以说，没有他就没有如今的微信。为什么张小龙能成为“微信之父”，成为马化腾最为看重的技术基因？

2010年年底，张小龙给马化腾发送了一封邮件，建议腾讯做移动社交软件。在他看来，移动互联网将会是一个新的通信工具，其可能会威胁QQ发展，腾讯必须先下手为强。马化腾同意了张小龙的意见，并让其作为整个项目的负责人。

2011年年初，微信IOS版上线，但用户增长不太理想。张小龙意识到微信应该抛掉理性，加点文艺和人性的元素。于是，微信开始增加一些更贴近人性的功能，比如查找附近的人、朋友圈、摇一摇等。增加一些更贴近人性的功能后，微信的用户量开始大幅度地增长。

2012年，张小龙提出了“微信是一种生活方式”的新观点。至此，微信开始一发不可收拾，电商、广告、游戏都开始涉及。马化腾显然已把微信商业化的重任全权交给张小龙。

此后，张小龙提出的微信公众号、微信支付等新微信功能，更是让微信在移动领域的霸主地位不可动摇。

## 1. 成为技术基因人才的特点

什么样的人才能成为企业的技术基因？创始人可以按照以下的四个特点去寻找（见图1-2）。

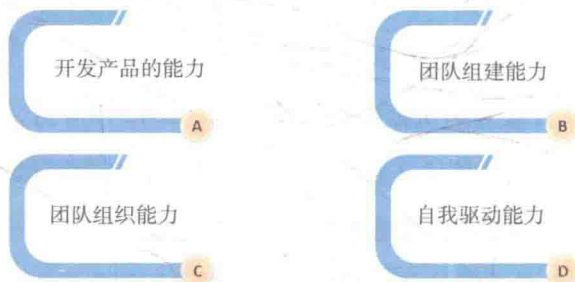
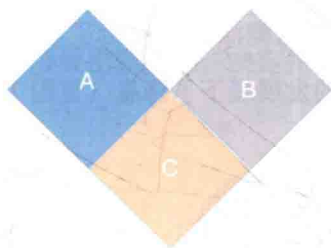


图1-2 技术基因的四个特点

第一点，开发产品的能力。初创企业一般都缺人才又缺资金，所以急需一个产品原型来寻找融资金。产品能否被投资人看重，关键看技术基因是否具备开发产品的能力。因此，在初创期，技术基因必须负责以下几个方面的工作（见图 1-3）。

定义好产品架构，最好能够为未来留有一定余地的技术选型。意思是指，产品原型所需要的技术不是冷门的，是有很多人才都会的；产品原型所选的技术是符合未来发展潮流的



具备执行能力。产品架构设计再完美，也需要有人把它落地。技术合伙人需要具备超强的技术能力

十八般武艺，样样精通。技术基因对产品所需要的所有技术都应该有所涉猎，如此才能判断团队成员设计得好坏，且能起到指导作用

图 1-3 技术基因需负责的三种具体开发工作

第二点，团队组建能力。产品开发和组织技术团队是技术基因在初期的主要职责。随着高新产业的发展，创业企业要找到好人才必然是难上加难。因此，技术基因必须具备团队组建能力。寻找技术人才，并不单是 HR 的事情，更是技术基因必须亲力亲为的事情。因此，技术基因需要相关方面的人脉资源。

第三点，团队组织能力。有些团队能招聘来人，但是留不住人。技术人才对于创业企业来说是非常重要的资源，但人才流失一直是企业的弊病。所以，技术基因是否具备团队领导能力，是非常关键的问题。

第四点，自我驱动能力。一个好的技术基因，还需要超强的自我驱动力，能够主动地思考问题，主动学习必要的技能，让自己一直保持在