

方永飞◎著

开放的力量

股权创新才是企业的终极共创

POWER

用创新思维重构商业模式
看新时代企业如何突破与颠覆



股权创新不仅仅是一种思维，更是一种企业经营的智慧

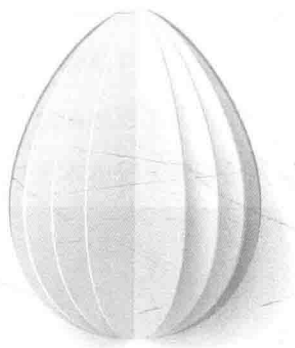
众筹+激励+投资 教你如何玩转股权

立足股权新视角，实现开放的力量

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社



开放的力量

股权创新才是企业的终极共创

方永飞◎著

SPM

南方出版传媒

广东人民出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

开放的力量：股权创新才是企业的终极共创 / 方永飞著. —广州：

广东经济出版社，2016.7

ISBN 978-7-4545-4611-1

I. ①开… II. ①方… III. ①公司—企业管理—研究 IV. ①F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 135455 号

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	北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村 47 号)
开本	880mm×1230mm 1/32
印张	8.75
字数	182 000
版次	2016 年 7 月第 1 版
印次	2016 年 7 月第 1 次
书号	ISBN 978-7-5454-4611-1
定价	39.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

前言



如何让员工从打工者转变成创业者？如何让公司上下一心，每个人尽心尽力？如何改变公司构架，吸引更多的人才？你需要的不是幻想或画饼充饥，而是股权创新！

中国经济发展属于跳跃式的进步，环境瞬息万变。如果组织的变革速度无法适应外部环境的变化速度，组织走向末路为期不远。企业的唯一出路就是把企业变革进行到底。企业改革和创新机制中的关键点和突破点，就是股权创新。

目前来讲，股权创新主要分为两种，一种叫股权众筹，一种叫股权激励，股权众筹是对外的，它的主体是外部的人群，而股权激励则是对内的，主体是企业内部的人。股权激

励可以让员工以股东的形式参与企业决策、分享利润、承担风险，可以形成资本所有者和劳动者的利益共同体。这样的利益共同体，有利于激发两类资本和劳动力等生产要素的积极性。这种股权利益对资本和员工起着强利益约束，是公司治理结构的一大进步。

一个真正会玩股权创新的人其实两者都开始涉及了，一方面对外进行股权众筹，另一方面对内进行股权激励。

股权是每个企业必须面对的事，其中的陷阱让人云里雾里。为此，作者在多年职业化课题研究的基础上，结合目前股权现状，与近年来为各大企业培训的实战经验相结合，撰写了此书，帮你拨开云雾见日出！

本书用最直白简洁的语言，从股权开放入手，逐步深入，分别讲述了股权激励、股权设计、股权众筹、股权投资等内容。同时辅以案例进行阐述，现实性强，使企业家能逐步领略到股权创新的魅力，触碰到管理的精髓所在。期盼有更多的企业能做好股权创新，能够诞生更多世界级的知名企业，能够有更多优秀的企业家脱颖而出！

“如人以手指月示人，彼人因指，当应看月。若复观指，以为月体，此人岂唯亡失月轮，亦亡其指。”真理就如同天上的明月，而文字就像指向明月的手指，希望本书可以成为大家的指月之指。



目录

第 1 章

开放的力量： 草根企业变土豪

放股权，不强调一股独占	/003
把权力关进法律的笼子里	/005
共赢，“股权释兵权”	/009
复制更多的老板	/012
自组织，向“公司”告别	/016
股权创新才是终极共创	/020
[案例]华为员工持股	/023

第 2 章

合伙共创 股权新时代

长板理论：优势才是王道	/029
股权设计不慎导致的后果	/032
找合伙人很重要	/037
合伙人制度，如何配置股权	/041
合伙人股权分配 10 大陷阱	/044
如何做好股权设计	/051
[案例]阿里巴巴合伙人制度	/055

第3章	让员工为企业尽心尽力	/061
股权激励： 把员工变成老板	认识股权激励“金手铐”	/063
	薪酬激励与股权激励	/069
	股权激励的8个步骤	/073
	股权激励法律解读	/087
	[案例]股权激励案例	/091
第4章	股权激励9D模型	/097
股权激励创新设计	期权激励四大策略	/112
	分红权：超额分红权	/118
	身股创新激励法	/125
	限制性股票激励	/129
	“金色降落伞计划”	/134
	[案例]华一世纪的七步激励法	/139
第5章	互联网金融：融资的高级梦想	/147
众筹： 商业模式的创新	众筹开启的新融资渠道	/151
	众筹融资，人人都是“天使”	/153
	线上、线下，玩转众筹	/159
	众筹的“游戏规则”	/166
	选准适合自己的众筹平台	/170
	[案例]罗振宇用众筹改变了媒体形态	/174

第6章	股权众筹带来的融资变革	/179
	两种模式，四种类型	/183
开启	选择合格的众筹投资人	/190
“全民股东”时代	股权众筹八大要领	/194
	众筹项目必胜三要素	/199
	众筹道路上的五个“坑”	/206
	股权众筹的未来	/211
	[案例] 中科柏诚的股权众筹	/217

第7章	新时代，玩好股权投资	/223
	股权投资的三种资源	/228
股权投资，	投资流程：环环紧扣	/234
见证资本的魔力	优中选优，选准投资标准	/239
	股权投资谈判必备技能	/248
	如何应对股权投资中的风险	/255
	[案例] 正达联合投资荣科科技	/265



第1章

开放的力量：
草根企业变土豪

中国企业的存活率

存活时间	占比
不到 1 年	14.8%
不到 2 年	28.8%
不到 4 年	49.3%

做企业，要学会千方百计地开放自己。我们不能像以前一样闭门造车，我们不应该在孤立的状态而应该在连接的状态下去赚钱。所以，做好企业就要放股权。



放开股权， 不强调一股独占

“铁打的营盘流水的兵”，这是人人皆知的一句俗话。当团队里有人离开时，有些领导一定会拿这句话来安慰自己。但事实上这句话存在误导，因为它把营盘与兵的关系，也就是公司与员工的关系完全看作是单纯的雇佣关系了。

对于一个公司而言，如果公司与员工仅仅存在雇佣关系，如果公司所有员工都把自己做的事情只是当作一份日常工作，一种养家糊口、赚钱盈利的工具，那么这个营盘肯定不会是铁打的，而是纸糊的，一旦有任何风吹草动，就会轰然倒塌。

做企业等同于一场马拉松式的接力赛，是一个长期且艰巨的过程，会遇到各种各样的问题，特别是当企业面临大的经营瓶颈时，转型便成了必然的趋势。而这一切都需要有足够优秀的合伙人来执行。

在现代社会，还有一些企业老板在公司里一股独大，不愿意与别人合作、跟别人分享，只是享受别人为他打工的优越感。实际上，他们没想明白一点：你自己创业的原因就是因为不想给别人打工，那么你凭什么认为别人就会心甘情愿地一直为你打工呢？

在这个大众创业、人人创新的年代，员工不应该仅仅是雇员，老板要想办法把员工变成自己的亲密合伙人。老板能不能敞开心胸去与在某些方面能力比自己强的人合作这一点极其关键，要知道，老板只有跟员工分享公司的未来乃至梦想，才有可能找到真正的合伙人。

除此以外，企业发展过程中懂得分享股权也很重要，即把有能力有作为的员工变成真正的创业合伙人或事业合伙人。

驰名中外的 360 公司从一开始就实施了员工持股计划，最开始的时候，员工持股比例达到 40%，最后经过几轮稀释后，在上市前仍然有 22%，这个比例在今天互联网公司中算是比较高的了。把员工转变成老板的“合伙人”，是 360 迅猛发展的一个重要因素。

当转型升级变成时代主题，并且成为大多数企业求生存、谋发展的“出路”之时，怎么样寻找正确的出路，怎么样保持转型之路畅通无阻，怎么样使转型升级之后企业更进一步，便成为现代民营企业被迫去思考和筹划的重大课题。

作为转型升级的核心课题之一，大多数企业已经开始意识到团队建设的重要性，而这也是民营企业存在的最大难题。当下，团队已经成为一个企业的核心竞争能力所在，怎样打造团队？怎样把员工变成“一伙人”？唯一的办法就是放股权，切不可一股独大。



把权力关进 法律的笼子里

股权权利

- ① 选举权、表决权
- ② 分红权
- ③ 监督、查阅权

一股独大是我国绝大多数公司普遍存在的现象，公司的大权几乎都掌控在董事长的手中，股东会、董事会、监事会都不过是摆设，因此，有必要按照公司法的规定，把董事长的权力关进法律所设定的笼子里。

如果问：“在公司里谁的权力最大？”几乎所有人都会下意识地回答：“董事长。”如果再问：“原因是什么呢？”大多数人又会脱口而出：“因为董事长是老板，是公司最大的股东”。

上述认知存在相当的普遍性，反映出当下民众对于公司的本质及公司权力结构的认识并不清楚，并且这些认识

对民营公司的治理及其效果产生了非常深远的影响，当务之急就是要厘清其中的关系。

现代企业制度的基本特征为：公司的独立法人人格、股东的有限责任以及公司的经营权与所有权的分离。所谓公司的独立法人人格，即公司不但是一个法人主体，还是一个“独立”于股东的法人主体，“独立”二字表明公司与股东处于相同的地位，公司可以是不依附股东而独立存在的实体。

公司的这种独立性，不仅是现代公司发展的需要，而且也与公司非单一所有者与股东的有限责任、管理的专业化等这些现代公司的特点存在必然的联系。这种独立性也意味着股东对公司只是享有终极意义的所有权，而不是一定要参与公司的经营管理，就是指所有权与经营权的分离。根据这一原理，大多数国家的法律对公司的权力结构做出如下设计：股东会（或股东大会）、董事会、经理等高管层、监事会。

在此种框架下对权力进行如下分配：全体股东组成股东会，是公司的最高权力机构，决定公司的经营方针和董事、监事的人选等重大事项；股东会选举董事，由董事组成董事会，负责执行股东会的决议，对股东会负责，行使公司的决策和管理权；董事会再聘请经理等高级管理人员负责公司的日常经营管理，具体执行公司业务；股东会选举监事，组成监事会，代理股东对董事、董事会、高级管理人员进行监督。公司权力上述运行方式，从法律意义上讲，使股东和董事、股东会和董事会，形成了委托代理关系，全体股东作为公司的所有者，委托董事会对公司进

行经营管理，董事会代理股东对公司行使经营管理权，实现了所有权和经营权的分离。

董事作为由股东大会选举而出的“受托人”，就需要对全体股东负责，而不仅仅是对选举他的那些股东负责，更不是仅仅对大股东负责。董事长作为董事中的一员，也是同样的道理。董事长经董事会的投票选举产生。董事长的权力大小，各国公司法的规定有一定的区别，有的国家赋予董事长很大的权力，有的则不是这样。在现行公司法修订前，我国公司法明确规定：“董事长是公司的法定代表人，”但是2005年修订后的公司法，将这一规定进行了适当的修改。根据修订后的公司法，公司的法定代表人并非仅仅是董事长，有可能是执行董事乃至经理。同时，现行的公司法明确规定，“董事会决议的表决，实行一人一票”，基于这一规定，董事长作为董事的一员，在表决的时候，也只能代表一票，并不享有其他董事以外的权力。如果说董事长应该有些特权的话，也只能限于主持股东会和召集、主持董事会。

但现实情况却并不是这样。董事长不但在公司里享有至高无上的权力与地位，而且也享有至高无上的特权，形成了董事长说一不二的独裁统治。追究其原因，是因为一股独大是我国公司普遍存在的现象，公司大权基本上掌控在大股东的手里，董事长集公司大股东、公司法定代表人以及老板于一身，在这种情况下，公司的所有大权，几乎全部被董事长所垄断和控制，股东会、董事会、监事会全部变成了摆设。这种董事长一人专权的结果，不但导致公司的科学决策、良好的治理无从谈起，也很可能使公司

成为大股东谋取私利的工具，损害公司、小股东乃至债权人的切身利益。

综上所述，现代企业有必要按照公司法的规定，把董事长权力关到法律所设定的笼子里，公司的经营管理权有必要由董事会集体行使，董事长没有权力越过董事会单独行使，更不能在公司章程中赋予董事长有超越法律规定的特权。只有这样，才能充分发挥股东会、董事会、监事会的实际作用，才能建立起良好的公司治理架构，实现最好的治理效果。



共赢， “股权释兵权”

“股权释兵权”，就是用优厚的股权请处于重要岗位上的人退下来。企业发展得比较成熟时，老员工会越来越多，有些老员工确实为企业作出了巨大的贡献，但已经不能再适应企业的发展了，这时就需要“股权释兵权”。

赵匡胤，最初是封疆大吏，很有思想和才华，手下的人都觉得他能成就大业，天天鼓动他造反。赵匡胤内心是想造反的，但表面上却装着不想造反。后来手下的高官强行给他“黄袍加身”，硬是把他推上了皇帝的宝座。

当上皇帝以后，赵匡胤发现手下的这些兄弟们变了（实际上兄弟们没有变，是他的位置变了，所以他看待问题的角度变了）。过去打天下需要粗犷、勇敢、热情，现在这些兄弟还是像绿林好汉一样，这怎么治理国家？

几天之后，他把这帮手下召集在一起喝酒。酒过三巡，他说：“兄弟们，你们非让我做皇帝，其实这个皇帝也不好当！”兄弟们不解，说：“为什么呢？你是九五之尊，天下人都对你朝拜，你还有什么不满意的？”他说：“实际上，正是因为这个位置是九五之尊、天下之最，人人对我朝拜，所以人人都想取我而代之。我的头上每天