



专业、前沿、精细化的创业及上市全流程指南

从创业到上市

企业上市操作实务 与全流程解析

杨 焱◎著

- 聚焦公司创业要点 • 解析各类上市难题 •
- 提供全程操作方案 •



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

从创业到上市

企业上市操作实务与全流程解析

杨 焱 著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

从创业到上市：企业上市操作实务与全流程解析 /
杨烺著. — 北京：人民邮电出版社，2018.1
ISBN 978-7-115-47311-0

I. ①从… II. ①杨… III. ①上市公司—基本知识—
中国 IV. ①F279.246

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第290579号

内 容 提 要

每年都有企业上市，我们经常可以看到创业者因为其企业上市而成为亿万富翁。但是，上市给人带来多少财富并不是我们应该关注的重点，我们需要关注的是为了实现上市的目标，这些企业都做了哪些努力，它们又有哪些闪光点是值得初创业或未达到上市标准的企业学习的。

本书以成功上市的企业案例为基础，分析了上市给企业带来的利益，介绍了企业上市需要做的各项准备工作，具体包括团队组建、打造IP产品、建立商业模式、做好财务准备、选择上市路径、股份制改造、股权融资、上市流程以及上市后的公司治理等内容。

本书适合企业管理者以及对企业上市流程感兴趣的读者阅读。

◆ 著 杨 烺

责任编辑 庞卫军

执行编辑 付 路

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市祥达印刷包装有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：18.5

字数：250千字

2018年1月第1版

2018年1月河北第1次印刷



定 价：69.00 元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号

前言

有人说：“不想上市的公司不是好公司。”事实真是如此吗？这真的是所有创业者的想法吗？

有的人可能对上市有种偏颇的看法，认为“上市就是在圈钱，创业者把企业做到上市，就是为了骗老百姓的钱”。可事实真是如此吗？答案是否定的。

一个创业者将公司上市作为奋斗目标，这并不代表他打算在资本市场圈钱，因为“上市”这个词本身有着太多含义。一个能做到上市的公司，必然是一个能够稳定盈利、健康发展、得到市场认可的公司。通过上市，可以做大企业市值，让企业获得更强大的竞争优势，这样才能让企业更加长远、健康地发展。这些才是创业者们想把公司做上市的根本目的，而不是某些人口中的“圈钱”。

有人会问：“走下神坛的小米如何自救？”雷军给出了答案：虽然在OPPO、vivo、华为的冲击下，小米手机日渐失色，但是“新国货”“米家”概念的出现，意味着雷军正以一种别样的方式来塑造小米帝国——为小米生

态链企业打造一条上市之路。雷军也说过五年内不会让小米上市，但是却反对小米生态链中的其他品牌（如华米等）上市。通过小米旗下产业的上市，小米的估值和品牌影响力必然也会水涨船高，小米手机则能以此为依托，在国产手机的争夺战中维持现有地位。也就是说，为小米生态链企业打造一条上市之路就是小米的自救方式。

每个公司上市的历程和方式都不同，但是大多数公司的管理者都有个共同点，就是把上市当成了一种执念。这种执念可以让他们为了实现上市的目标而奋不顾身，如不断寻找用户痛点、不断开发新产品、不断策划新营销手段、不断创新商业模式，以使企业达到上市的标准。如果没有“我一定要把企业做上市”这个执念，创业者们奋斗的动力就会减弱，而这种变化又会影响到很多方面：从大的方面来讲会影响国家经济的发展，从小的方面来讲会影响行业的发展。为什么？因为没有奋斗就没有竞争，没有竞争就缺乏创新，没有创新就没新的火花出现，整个市场就会像一潭死水，又何谈发展？

所以我们才会说：“不想上市的公司不是好公司！”

“他山之石，可以攻玉。”无数企业已经在上市之路上贡献了那么多成功或不成功的案例，参考一下他们的做法，可以让后来者少走弯路。

本书共分为10章，第1章介绍了一些成功上市的公司案例，向读者展示这些公司通过上市获得了多少收益，进而明白上市的意义；第2章从团队组建切入，说明创业者如果要打造一家上市公司，首先就要打造一个精英团队，人才是公司顺利上市的根本和基础；第3章阐述了产品对公司上市的重要性，先有好的产品占领市场、创造利润，公司才能快速发展从而达到上市的要求；第4章描述了商业模式的重要性，一家成功的上市公司必然有一个好的、能持续盈利的商业模式；第5章点明了财务准备对公司上市的重要性，帮助公司搬掉上市路上的挡路石，解决财务中的各种问题；第6章介绍了公司上市的各种通道，包括地点、时机、方式、成本和时间等；第7章阐述了股份制改造的相关知识点，这是公司上市的前提；第8章分析了如何开展股

权融资，以帮助公司吸引资本、扩大规模；第 9 章全面了介绍上市的流程，以便公司可以根据相关步骤提前做好准备；第 10 章则讲述了上市成功后公司治理方面的问题，上市公司和未上市公司的管理有很大的区别，创业者们必须了解上市公司的管理问题。

希望广大读者在读完本书后都能有所收获，让自己企业的上市之路走得更顺、更快、更高效！

目 录

第1章 创富神话：近几年上市成功的公司 / 1

1.1 聚美优品：四年打造纽交所上市公司 / 3

1.1.1 保持高速增长，达到上市公司标准 / 4

1.1.2 用户数和订单数的大幅增长加快了聚美的融资步伐 / 5

1.1.3 低费率、成本低是聚美能持续盈利的根本 / 6

1.2 金山软件：雷军的第一个创业公司 / 9

1.2.1 临近上市达成战略结盟，增强投资人信心 / 9

1.2.2 网游收入虽高，应用软件业务也功不可没 / 10

1.3 欢聚时代：上市成功激发互联网行业第二春 / 10

1.3.1 IVAS 主营收入助力欢聚时代上市 / 11

1.3.2 YY 音乐异军突起，财务表现亮眼 / 12

1.3.3 上市前授出 7800 万股，利用股权激励增加实力 / 13

- 1.4 猎豹移动：好的股权激励制度才是上市的根本 / 14
 - 1.4.1 单点突破，打造产品矩阵 / 14
 - 1.4.2 全年布局移动端盈利模式 / 15
 - 1.4.3 复制 360 模式到海外 / 16
- 1.5 迅雷股份：历经波折的三年上市之路 / 16
 - 1.5.1 注入小米概念，增加上市的影响 / 17
 - 1.5.2 版权隐患逐渐消除，为上市消除法律障碍 / 18
 - 1.5.3 营收大增，估值大降 / 19
- 1.6 唯品会：从“流血上市”到“实现盈利” / 19
 - 1.6.1 看准服装库存 / 20
 - 1.6.2 新兴的闪购模式 / 20
 - 1.6.3 我国折扣零售行业的市场需求 / 21
- 1.7 顺丰：除了百亿富豪的诞生，上市还能带来什么 / 21
 - 1.7.1 2015 年完成 17 亿单快递 / 21
 - 1.7.2 高盈利获得高估值 / 22
 - 1.7.3 因资本而“食言” / 23

第 2 章 团队组建：组织精兵强将，打造上市精锐队伍 / 25

- 2.1 制定明确的团队发展目标 / 27
 - 2.1.1 明确目标的意义 / 27
 - 2.1.2 设定目标的三个步骤 / 28
 - 2.1.3 设定目标的 SMART 原则 / 29
- 2.2 组织结构：贝尔宾角色设置 / 30
 - 2.2.1 贝尔宾团队九种角色 / 31

- 2.2.2 贝尔宾团队角色搭配 / 32
- 2.2.3 互补型成员的选择 / 34
- 2.3 管理者的最高境界：情境领导 / 34
 - 2.3.1 诊断员工的准备度 / 35
 - 2.3.2 选择合适的领导风格 / 36
- 2.4 运用木桶定律，消除团队短板 / 38
 - 2.4.1 影响木桶储水量的其他因素 / 38
 - 2.4.2 补足短板的方法 / 40
- 2.5 避开“华盛顿合作定律”，做有水喝的和尚 / 43
 - 2.5.1 “华盛顿合作定律”产生的原因 / 43
 - 2.5.2 避开“华盛顿合作定律”的策略 / 44
- 2.6 制度才是最好的管理者 / 47
 - 2.6.1 团队管理制度的五大特征 / 48
 - 2.6.2 团队管理制度的六大设计原则 / 48
 - 2.6.3 团队特性不同，管理制度不同 / 49

第3章 产品打造：你离上市只差一个好的IP / 51

- 3.1 战略层：打造IP产品 / 53
 - 3.1.1 到底什么是真正的IP产品 / 53
 - 3.1.2 有连接才有IP / 55
 - 3.1.3 内容是打造IP产品的核心动力 / 55
 - 3.1.4 优质信息才能让IP产品长青 / 56
- 3.2 需求层：找到用户痛点并做细节分解 / 57
 - 3.2.1 寻找痛点深度——本质需求 / 57

- 3.2.2 寻找痛点宽度——多重拆解 / 58
- 3.2.3 寻找痛点细度——仔细挖掘 / 59
- 3.2.4 寻找痛点强度——有多想要 / 60
- 3.3 创新层: 做他人没做过的事 / 61
 - 3.3.1 可以改变吗 / 62
 - 3.3.2 可以增加吗 / 63
 - 3.3.3 可以减少吗 / 64
 - 3.3.4 可以替代吗 / 65
 - 3.3.5 可以颠倒吗 / 65
 - 3.3.6 可以重组吗 / 66
- 3.4 体验层: 让用户尖叫 / 66
 - 3.4.1 专注——只做用户最需要的产品 / 66
 - 3.4.2 好口碑——超出用户的预期 / 67
 - 3.4.3 极致——要把自己逼疯 / 67
- 3.5 营销层: 好产品才好卖 / 68
 - 3.5.1 产品够好, 但为什么卖不动 / 68
 - 3.5.2 打造既叫好又叫座的产品 / 69

第4章 商业模式: 一句话定义“要利润, 能上市” / 71

- 4.1 迷恋创新商业模式的不只是公司, 还有资本 / 73
- 4.2 用户需求: 商业模式价值的打造前提 / 75
 - 4.2.1 细分市场, 从消费趋势中把握商机 / 76
 - 4.2.2 了解用户, 从用户的痛点中找到切入点 / 76
 - 4.2.3 为用户的麻烦提供解决方案 / 78

- 4.2.4 主动出击，帮助用户创造需求 / 79
- 4.3 分销渠道：商业模式价值的传播载体 / 80
 - 4.3.1 分销传播的极致就是渠道制高点 / 80
 - 4.3.2 分销渠道管理 / 82
- 4.4 管理机制：商业模式价值的内在提升 / 86
 - 4.4.1 约束机制 / 87
 - 4.4.2 激励机制 / 89
 - 4.4.3 流动机制 / 93
- 4.5 盈利模式：商业模式价值的实现方法 / 95
 - 4.5.1 盈利模式的两种分类 / 95
 - 4.5.2 盈利模式的具体方式 / 96

第5章 财务准备：万事俱备，乘风上市 / 103

- 5.1 做好上市估值，争取最大利益 / 105
 - 5.1.1 “天花板”多高，价值多大 / 105
 - 5.1.2 核心竞争力决定公司价值 / 108
 - 5.1.3 “经济护城河”的深浅决定公司估值高低 / 109
 - 5.1.4 公司是如何被估值的 / 111
 - 5.1.5 常见的估值陷阱 / 113
- 5.2 盈利指标：保证上市前每年增长 30% / 114
 - 5.2.1 决定公司持续盈利的因素 / 115
 - 5.2.2 判断公司盈利能力的标准 / 116
 - 5.2.3 公司如何实现可持续盈利 / 118

- 5.3 现金流量指标：保持稳定性 / 120
 - 5.3.1 对现金流量的关注点 / 120
 - 5.3.2 获取稳定收入，做好现金流量管理 / 121
- 5.4 税务指标：漏税逃税记录不能有 / 123
 - 5.4.1 监管层涉税审核的重点 / 123
 - 5.4.2 公司上市涉及的九大常见税务问题与解决方案 / 125
- 5.5 把握上市审查要点，全面围堵公司财务漏洞 / 129
 - 5.5.1 营业收入 / 129
 - 5.5.2 成本费用 / 131
 - 5.5.3 资产质量 / 132
 - 5.5.4 重大财务风险 / 133
 - 5.5.5 会计基础工作 / 133
 - 5.5.6 独立性与关联交易 / 134

第6章 上市通道：选好路找好道，搭乘上市直通车 / 137

- 6.1 在最好的时机上市，获得最大的效益 / 139
 - 6.1.1 根据宏观经济情况选择上市时机 / 140
 - 6.1.2 在公司估值最高时上市 / 140
 - 6.1.3 公司自身价值、业绩是否达到上市标准 / 141
 - 6.1.4 公司竞争策略与行业属性 / 141
- 6.2 选择合适的上市地点 / 142
 - 6.2.1 美国资本市场 / 142
 - 6.2.2 中国香港资本市场 / 145
 - 6.2.3 中国内地资本市场 / 148

6.3 选择合适的上市市场 / 149

6.3.1 主板 / 150

6.3.2 中小板 / 152

6.3.3 创业板 / 153

6.3.4 新三板 / 156

6.4 选择合适的上市方式 / 159

6.4.1 IPO 上市 / 159

6.4.2 造壳上市 / 161

6.4.3 买壳上市 / 165

第7章 股份制改造：改变自己，合理合法合规范 / 169

7.1 四大改制模式 / 171

7.1.1 整体重组模式 / 171

7.1.2 分立重组模式 / 172

7.1.3 发起设立模式 / 174

7.1.4 梯级重组模式 / 175

7.2 按程序走流程，改制重组有条理 / 176

7.2.1 前期准备阶段 / 176

7.2.2 具体工作开展阶段 / 179

7.2.3 末期阶段 / 180

7.3 别让税务问题拖后腿 / 181

7.3.1 公司改制过程中涉及的增值税 / 181

7.3.2 公司改制过程中涉及的营业税 / 181

7.3.3 公司改制过程中涉及的企业所得税 / 182

7.3.4 公司改制过程中涉及的个人所得税 / 182

7.4 特殊行业的特殊改制标准 / 183

7.4.1 房地产公司上市改制 / 183

7.4.2 金融公司上市改制 / 184

7.4.3 民营企业上市改制 / 185

7.4.4 外资公司上市改制 / 186

7.4.5 高科技公司上市改制 / 186

第8章 股权融资：借力起步，加速上市 / 189

8.1 融资目的：加快公司的上市步伐 / 191

8.1.1 股权融资的特点 / 192

8.1.2 股权融资的优缺点 / 192

8.1.3 股权融资的分类 / 193

8.2 关注重点：针对投资方关注点做充分展示 / 194

8.2.1 公司的核心团队 / 194

8.2.2 公司的发展前景 / 195

8.2.3 公司的产品细节 / 195

8.2.4 公司的竞争对手 / 196

8.2.5 公司的销售计划 / 196

8.2.6 公司的财务预测 / 196

8.3 私募股权融资：有效的融资渠道 / 198

8.3.1 私募股权融资的特性 / 198

8.3.2 私募股权融资的价值 / 199

8.3.3 私募股权融资的阶段 / 203

- 8.3.4 私募股权融资的流程 / 208
- 8.4 对赌协议：有实力就玩得起 / 211
 - 8.4.1 对赌协议的主要条款 / 211
 - 8.4.2 对赌协议的对象 / 212
 - 8.4.3 对赌协议的工具 / 214
 - 8.4.4 对赌协议的细节 / 215
- 8.5 股权众筹：汇聚群众的力量，积少成多 / 218
 - 8.5.1 股权众筹的参与主体 / 218
 - 8.5.2 股权众筹的运作流程 / 219
 - 8.5.3 如何做好股权众筹信息披露 / 219
 - 8.5.4 股权众筹与私募股权融资的异同 / 221
- 8.6 退出机制：降低风险，防止股东“红脸” / 223
 - 8.6.1 股权融资退出机制的影响因素 / 223
 - 8.6.2 IPO 退出 / 225
 - 8.6.3 股权转让（并购）退出 / 228
 - 8.6.4 股权回购退出 / 229
 - 8.6.5 清算退出 / 231

第9章 上市流程：按步骤走程序，上市并不难 / 233

- 9.1 第一步：设立股份有限公司，让公司达到上市标准 / 235
 - 9.1.1 股份有限公司的设立方法 / 235
 - 9.1.2 股份有限公司的设立条件 / 236
 - 9.1.3 股份有限公司的设立程序 / 238
 - 9.1.4 股份制改造对发起人的要求 / 239

9.2 第二步：上市辅导，提高素质与规范运作水平 / 240

9.2.1 上市辅导的主要内容 / 241

9.2.2 上市辅导的主要程序 / 242

9.2.3 需要重新辅导的情况 / 244

9.3 第三步：筹备和发行申报，做好工作备好文件 / 245

9.3.1 准备工作 / 245

9.3.2 申报股票发行所需要的主要文件 / 246

9.3.3 核准程序 / 246

9.4 第四步：促销和发行，出售更多股票募得更多资金 / 248

9.4.1 询价 / 248

9.4.2 路演推介 / 249

9.5 第五步：发行股票，正式成为上市公司 / 250

第10章 公司治理：完善规章制度，打造标准的上市公司管理模式 / 253

10.1 公司章程：按制度来管理，按规定来设置 / 255

10.1.1 公司章程的特性 / 255

10.1.2 公司章程的记载事项 / 257

10.1.3 公司章程的法律效力 / 258

10.2 权力机构：股东大会、董事会的议事规则各有不同 / 259

10.2.1 股东大会议事规则 / 259

10.2.2 董事会议事规则 / 261

10.3 辅助机构：四大部门，各司其职 / 263

10.3.1 董事会战略委员会职责权限 / 264

10.3.2 董事会薪酬委员会职责权限 / 264

10.3.3 董事会审计委员会职责权限 / 265

10.3.4 董事会提名委员会职责权限 / 265

10.4 独立董事：维护公司利益，关注股东权益 / 266

10.4.1 独立董事的特性 / 266

10.4.2 独立董事的职责权限 / 267

附 录 《首次公开发行股票并上市管理办法》 / 269