

动态股权设计



合伙人



七步打好
创业公司股权地基

何青阳 著

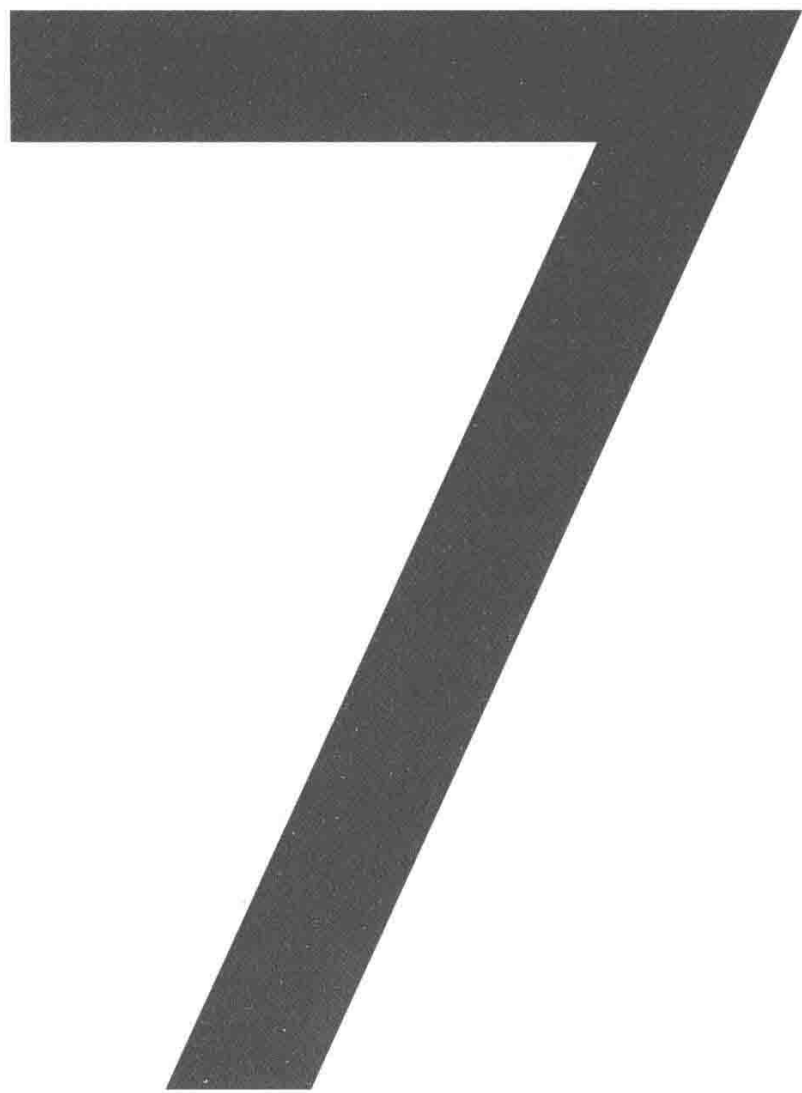
SEM
南方传媒

广东经济出版社

动态股权设计



合
伙
人



七步打好
创业公司股权地基

何青阳 著

SPM
南方传媒

广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

合伙人动态股权设计：七步打好创业公司股权地基 / 何青阳著. —广州：
广东经济出版社，2022. 9

ISBN 978-7-5454-8383-3

I. ①合… II. ①何… III. ①股份有限公司—企业管理—研究
IV. ①F276. 6

中国版本图书馆CIP数据核字(2022)第099740号

选题策划：冯典全 刘 倩
责任编辑：刘 倩 罗嘉慧
责任校对：李玉娴
责任技编：陆俊帆
封面设计：朱晓艳

合伙人动态股权设计：七步打好创业公司股权地基

HEHUOREN DONGTAI GUQUAN SHEJI : QIBU DAHAO CHUANGYE GONGSI GUQUAN DIJI

出版人	李 鹏
出 版	广东经济出版社（广州市环市东路水荫路11号11~12楼）
发 行	全国新华书店
经 销	深圳市精彩印联合印务有限公司
印 刷	（深圳市光明新区白花社区第一工业园精雅科技园）
开 本	787毫米×1092毫米 1/16
印 张	19.5
字 数	330千字
版 次	2022年9月第1版
印 次	2022年9月第1次
书 号	ISBN 978-7-5454-8383-3
定 价	79.00元

图书营销中心地址：广州市环市东路水荫路11号11楼

电话：(020) 87393830 邮政编码：510075

如发现印装质量问题，影响阅读，请与本社联系

广东经济出版社常年法律顾问：胡志海律师

· 版权所有 翻印必究 ·

作者简介



何青阳

广东华商律师事务所合伙人

专注于股权设计、股权投资、股权融资、
股权激励

擅长从商业视角进行股权设计，让股权接
地气，服务于商业

股权设计七步骤提出者

抖音两百万粉丝普法博主

西南政法大学法律硕士

香港大学金融与商业管理硕士研究生

联系微信 ID: HeQing_yang_



扫一扫，领取股权计算 excel 表、思维导图、
协议模板及其他案例电子档



广东经济出版社
微信公众号



广东经济出版社
天猫旗舰店



广东经济出版社
京东旗舰店

选题策划：冯典全 刘倩

责任编辑：刘倩 罗嘉慧

责任校对：李玉娴

责任技编：陆俊帆

封面设计：朱晓艳

自序

P r e f a c e

合伙创业最怕什么？

搭伙之后才发现合伙人不给力，不能胜任岗位，这时想收回股权，却发现给出去的股权像泼出去的水，根本收不回。明明已经无法共事，却还被股权硬绑在一起，要多难受有多难受。

症结在哪儿？

1 商业才是主角

我是一名股权律师，我们团队每年会做几十个股权项目，从合伙人股权设计、股权融资、股权投资、股权激励到上市，因此我们会站在最后上市的视角来观察一个早期创业项目，会轻易看到许多常人看不到的长远问题。除了合伙人不给力外，还存在很多合伙人之间的股权问题。

有的创业项目因为股权设计与合伙人的贡献和利益不匹配，导致合伙人在公司上升阶段带走核心资产；

有的创业项目给了不适合的人股权，导致公司业务受阻、整体士气受挫而且很难再招揽人才；

有的创始人陷入控制权之争，让苦心经营的公司控制权争夺战中元气大伤；

有的创始人在离婚析产或股权传承中亲情和事业双双受损；
有的创始人在后期为了挽救不合理的股权，付出了巨大的代价
甚至牢狱之灾……

问题出在哪儿？能不能避免？

你可能没想到，大多股权问题的源头根本不是在分股权这件具体的事情上，而是在布局商业的时候就已经埋下祸根。商业和股权之间的关系如果不理清楚，股权设计就是在给自己设计坑。

作为律师，我必须负责地说，在股权设计这件事情上，商业才是永远的主角，法律只是将你的商业需求落实到股权上的一个应用工具而已，这也是为什么我在本书中很少提法律规定，因为法律只是配角。

为什么聚焦

你可能会觉得奇怪，市场上很多大而全的股权书籍，涉及股权的方方面面，看起来很诱人，为什么我这本书偏偏只讲合伙创业的股权知识呢？原因有两个。

第一，这是最根本的股权问题。

合伙人股权设计是所有股权设计中最早期、最基础也是最重要的一环，就像股权这座大厦的地基，后期你在股权上做的努力，都是在这个地基上进行的。如果地基没搭好，后面再怎么努力都可能是徒劳。

打地基这么重要的事情，值得你专门思考，我也一定要专门来把关。

第二，股权的底层逻辑是相通的。

股权没那么神秘莫测，它背后的商业逻辑说穿了也就是常识。只要我把创业合伙的股权问题讲透了，今后你处理任何股权问题，不论是项目合作、引入投资人还是股权激励，都能胸有成竹，都能

知道该不该给股权、给多少股权、依据是什么、怎么给怎么收合适。与其什么都写，浮于表面，不如把这个事儿彻底说透，让你能举一反三。

不少听过我课程的创业者反馈说，他们已经把我教的方法用到了股权设计的各个场景。所以，我根本不担心你看完本书后，只学会了给合伙人设计股权。

为什么是这本书

现在最尖锐的问题来了，市场上那么多介绍股权的书，为什么你一定要看我这本呢？我有两个理由。

第一，这是一本拿来就能用的书。

如果我没猜错，你已经看过不少与股权相关的文章、课程或书籍了，但是，你还是不会设计股权，对吧？你好像知道了一些道理，比如不能均分股权、要保护好控制权、要让股权实现动态调整，但是，你不知道如何下手，该先做什么、后做什么，怎样系统地完成自己的股权设计。

这很正常，因为现在市场上大部分关于股权的知识都是零散知识，都缺乏底层思考，没有体系和步骤，你总是抓不住重点，自然很难应用。

为了能让你拿来就用，我对股权进行了底层思考，回归到了股权最本质的因果关系，回归到了具体的商业需求，在商业战略中理出了股权的知识体系，逻辑清晰、目标明朗，使你能知其然且知其所以然，即使丢下这本书，你心里也会有指南针，不会迷路。

另外，我把你需要走的路已经整理成了七个步骤，先做什么再做什么，你跟着一步步走完，就能完成自己的合伙人股权设计，这本书就是你的地图，能真正落地解决实操问题。

第二，这是一本可以帮你利用股权进攻的书。

如果你以为本书就是单纯教你避坑，那就大错特错了，因为避坑只是防守动作，仅靠防守是不会有商业竞争中取胜的，要赢就必须主动进攻。

在商业战略中，你一定会考虑如何抢夺人才和资源，把这些计划和股权挂钩，就一定能帮你留住一些原本犹豫的人才和资源，增加你公司的竞争力。如何去挂钩？本书正文部分会告诉你答案。股权是你的竞争武器，千万不要浪费。

4 书中有什么内容

七个步骤

本书总结的七个步骤，不是什么法律规定，而是我在和创业公司的长期接触中，在项目实操经验中结合商业战略和创业公司特点总结出来的方法。从如何在商业战略中一步步提炼出股权战略，到选择合适的合伙人，计算初始股权比例，设计股权动态调整规则，维护控制权，再到签协议和工商登记落地以



及完成后期维护，具有很强的实操性，一定对你有参考价值。

80个案例

除了79个小案例，我还特意准备了一个贯穿始终的大案例，在这个大案例中，你可以完整体验一个创业项目是怎么从打算创业阶段到找到合伙人，以及一步步完成股权动态设计，实现闭环落地的。这个独特的视角不容错过。

10个锦囊

本书最后一章我会和你分享10个超级实用的实操锦囊，你会知道与合伙人谈股权的最佳时机，与合伙人沟通股权方案的技巧，怎么找到合适的律师，如何通过股权架构合理减少税负等，都是非常实用的经验。

实用工具

我为你准备了全书的思维导图，帮你快速理清思路快速复盘；还有股东协议模板，你可以了解一下这些文件的大致模样，心里有个数。

如果你想看看股权计算Excel表格模板、思维导图以及股东协议、代持协议电子版，可以通过我在封面前勒口留下的联系方式获取。

我只想写对读者有价值的书，希望本书能帮你在创业之初定好股权战略，为创业打下坚实基础，不要让创业项目冤死在股权问题上。

祝你创业之路，旅途愉快！

何青阳

2022年4月

目 录

C o n t e n t s

1 第一步 Step One

布局

再小的公司也要有股权战略

第1章 为什么你会分错股权——股权战略从哪里来 / 002

1.1 商业战略五维度 / 003

1.2 股权战略在商业战略的哪个位置 / 007

1.3 不合理的商业战略必然导致分错股权 / 011

第2章 创业势如破竹还是举步维艰——股权战略到哪里去 / 017

2.1 坏股权战略让你疲于奔命 / 018

2.2 好股权战略让你四两拨千斤 / 022

2.3 摸着石头过河的实干派怎么办 / 031

第3章 如何制定你的股权战略——做好顶层设计 / 032

3.1 你要做什么——理清商业战略要点 / 033

3.2 你需要什么——提炼经营要素 / 036

3.3 判断价值——设计股权战略雏形 / 038

3.4 找什么人来支持你——制定人才战略 / 038

3.5 完成画像——细化股权战略 / 041

第4章 哪些关系适合被分配股权 / 043

4.1 股权的特点决定该如何设计股权 / 043

4.2 如何判断哪些关系适合被分配股权 / 046

4.3 实股和虚股分别该分配给哪些人 / 054

第二步

Step Two

结义

选择合适的合伙人

第5章 谁才是你要找的合伙人 / 058

5.1 合伙人要能满足创业项目需求 / 059

5.2 道不同不相为谋 / 061

5.3 愿景不同该如何进行股权合作 / 064

5.4 暂时找不到合伙人怎么办 / 067

第6章 和这五类人合伙需谨慎 / 070

6.1 亲朋好友 / 070

6.2 老合伙人 / 071

6.3 专业服务人员 / 073

6.4 员工 / 074

6.5 想保本保息的合伙人 / 075

第7章 确定创业团队控制人 / 076

7.1 控制公司不一定成功，失去控制权必然导致失败 / 076

7.2 谁应该是控制人 / 080

第三步

Step Three

妙算

计算合理的股权比例

第8章 设计股权的目标 / 088

8.1 人都是自恋的 / 088

8.2 设计股权的三个目标 / 090

第9章 怎样算股权比例更合适（上）

——每个要素值多少股权 / 095

9.1 给经营要素打分算权重 / 098

9.2 计算经营要素权重实操经验 / 100

第10章 怎样算股权比例更合适（下）

——每位合伙人值多少股权 / 106

10.1 不考虑出资，合伙人该获得多少股权 / 106

10.2 如何分配出资额度，资金该值多少股权 / 109

10.3 合理的算法化解众多股权难题 / 115

10.4 合伙人或创业项目发生意外怎么办 / 116

第11章 如何操作知识产权、资产、资源换股权 / 118

11.1 如何折算成股权比例 / 119

11.2 换股有什么风险 / 123

11.3 如何给兑换的股权做登记 / 127

第12章 怎么预留员工激励股权 / 130

12.1 该不该预留股权 / 130

12.2 应当预留多少股权 / 132

12.3 预留的股权该放在哪里 / 132

12.4 预留股权实操经验 / 135

4
第四步
Step Four

避险

通过动态调整规避各种打击带来的风险

第13章 你的股权系统是否抗打 / 140

13.1 股权可能遭受哪些打击 / 140

13.2 “把丑话说在前”——找底线 / 141

第14章 合伙人不给力怎么办 / 143

14.1 控制人不给力怎么办 / 143

14.2 调整股权的两个步骤 / 144

14.3 收回的股权该怎么分 / 153

14.4 所有合伙人都给力怎么办 / 154

14.5 收回股权注意事项 / 155

第15章 合伙人与公司竞争怎么办 / 158

15.1 合伙人与公司竞争危害极大 / 160

15.2 《公司法》对同业竞争的限制有限 / 161

15.3 如何限制合伙人同业竞争 / 162

第16章 合伙人兼职带来什么风险 / 164

16.1 项目风险 / 164

16.2 股权风险 / 165

16.3 知识产权风险 / 167

16.4 商业秘密风险 / 169

第17章 合伙人离职、离婚或离世怎么办 / 171

17.1 如何处理离职合伙人的股权 / 172

17.2 拆除合伙人离婚风险这颗炸弹 / 177

17.3 合伙人离世，股权怎么继承才合理 / 186

第18章 合伙人股权不能想卖就卖 / 189

18.1 合伙人任意转股会破坏公司商业战略 / 189

18.2 对外转股要有时间限制 / 191

18.3 对外转股要有比例限制 / 191

18.4 不能随意转给任何人 / 191

第19章 公司融资，股权怎么变才合理 / 193

19.1 向合伙人融资的处理方法 / 193

19.2 引进投资人，小心遇人不淑 / 197

第五步

Step Five

控制

守住控制权

第20章 公司的控制权是如何形成的 / 204

20.1 总经理、董事会与股东会的职权关系 / 204

20.2 初创公司主要设计股东会 / 205

20.3 三条关键股权线 / 206

第21章 搭建金字塔股权架构控制公司 / 208

21.1 如何搭建金字塔股权架构 / 208

21.2 搭建金字塔股权架构案例实操 / 212

第22章 通过“AB股”及协议方式控制公司 / 216

22.1 章程特殊规定——“AB股” / 216

22.2 一致行动协议或委托投票协议 / 219

22.3 综合配置保障控制权方式 / 221

第六步
Step Six

落地

完成股权登记

第23章 不懂代持就别代持 / 224

23.1 找人代持的风险 / 225

23.2 找人代持规避风险策略 / 235

23.3 替人代持的风险 / 237

23.4 替人代持规避风险策略 / 242

23.5 股权代持会影响创业公司发展吗 / 243

第24章 签协议，先小人后君子 / 245

24.1 股东协议应当包括哪些内容 / 245

24.2 章程中应当规定什么 / 247

- 24.3 谁应当签署协议 / 247
- 24.4 需不需要请律师拟协议 / 248

第25章 注册资本怎么定最有利 / 250

- 25.1 注册资本过高有风险 / 250
- 25.2 注册资本过低也有风险 / 252
- 25.3 怎样确定适合自己的注册资本 / 254
- 25.4 注册资本与股权比例如何匹配 / 255
- 25.5 雁过留“痕”，实缴留证 / 258

7

第七步
Step Seven

维护

长期维护股权机制

第26章 长期维护股权机制 / 260

- 26.1 如何维护已有的规则 / 260
- 26.2 如何对规则进行调整 / 262

第27章 复盘及实操锦囊 / 265

- 27.1 七大步骤复盘 / 265
- 27.2 锦囊一：与合伙人谈股权的时机 / 268
- 27.3 锦囊二：先准备沟通要点再准备协议 / 269
- 27.4 锦囊三：引入中间人作为润滑剂 / 271
- 27.5 锦囊四：慎用协议模板 / 272
- 27.6 锦囊五：可不可以不请律师 / 273
- 27.7 锦囊六：怎样找到合适的律师 / 274