

创业生死关： 合伙人的选择与股权分配

■ 陆伟

从估值上亿到一夜分家的明星初创公司“泡面吧”，到因为股权纠纷散伙的“西少爷”，无数初创公司死在股权分配问题上，狂热的互联网创业潮催生了众多年轻且优秀的创业者。类似“泡面吧”和“西少爷”这样因为股权纷争而散伙的创业团队，不是第一个，也不会是最后一个。

什么样的人适合一起创业？合伙人的选择要注意哪些问题？我们认为创业选择合伙人必须看两点：一是价值观一致和事业方向认同；二是能力资源互补。

为什么要找合伙人？因为参与创业的每一个合伙人，应该是优势互补且在创业过程中不可替代，可替代的合伙人都不要，即使私交很好。在个体选择上，首先是要选择自己熟悉和了解的人。例如你的同学、同事或你信任的人推荐的朋友，创业初期的强执行力，往往来自于创始团队的相互熟悉与信任。

在股权分配方面，美国素有的做法是，几个创始人平分股权，实践证明这样的公司也能做起来，但在中国正相反，能够做起来的公司，更多是一股独大。比较成功的模式是，有一个大家都信服的大股东作为牵头人，他是公司决策的中心，对公司承担最大的责任。另外，搭配1—2个占股权10%—20%、与大股东的能力和资源形

雷军曾在一次公开演讲中表示：创建小米最困难的是寻找合伙人。不管是选择合伙人，还是股权分配，这是每一个创业公司绕不过去的难题。解决好了可造就一支超强团队；解决不好，所谓创业往往是一地鸡毛。

成互补的合伙股东，能发出跟大股东不同的声音，并对公司有一定的影响力。基于这样一个模式，既保持有不同的意见，又有人拍板和承担责任。

投资人在投资早期项目的时候，通常认为比较好的股权结构是：创始人50%—60%+联合创始人20%—30%+期权池10%—20%。这里常见的一个问题是，很多创业者认为点子是自己提出来的，所以自己理所应当占据最大的股份，这是一个非常典型的误区：创业是一个艰苦的多年过程，而不是一个点子。点子本身都是靠做出来的，过程中充满了各种的试错和调整，创业项目能够成功，所有的产品和业务与当初最早的点子相比，早已面目全非。如果点子提出者在公司成长过程中无法做出真正的贡献和价值，其他创始人很可能因为分配不公而抛弃你另立炉灶。

在谈股权分配时，最核心的原则

是“契约精神”，最根本的是要让所有人在分配和讨论的过程中，心里感觉到合理、公平，从而事后忘掉这个分配而集中精力做事。创始人最好能开诚布公地谈论自己的想法和期望，任何想法都是合理的，只要赢得你创业弟兄们的由衷认可。

很多时候，创始人不愿意谈股权分配问题，这个话题不容易启齿，所以他们要么完全回避这个问题，要么只是说一些模棱两可的约定，比如“我们是平等的”、“先做事其他好商量”等等。如果有3个或3个以上的创始人，这种讨论就变得更加困难了。创始人普遍会犯的错误是：没有在第一天就把股份的分配问题谈清楚，并写下来。股权的分配等得越久，就越难谈。随着时间的推移，每个人都会觉得自己是项目成功必不可少的功臣，关于股权分配就变得越难进行。

在这里，涉及一个“股份绑定”问题。在美国，初创公司一般对创始股

东的股票都有关于股权绑定(Vesting)的机制设置，公司股权按照创始人在公司工作的年数或月数逐步兑现。任何创始股东都必须在公司起码做够1年才可持有股份(包括创始人)。好的股份绑定计划，一般按4—5年期执行，例如4年期股份绑定，第一年给25%，然后接下来每年兑现25%。这个事容易忽略。如果股权已经分配好，忘了谈这个事情，大家必须坐到一块，加上股权兑现的约定。

中国的创业公司不执行“股权绑定”很普遍，后果可能就很严重，甚至直接导致项目失败或公司倒闭。你看到有些公司的几个创始人，没日没夜地工作了好几年，但有些混蛋在加入没几天后就离开，且拥有公司股份，这是因为，他的股权从进门那一天起就开始拥有。因此，没有“股权绑定”条款，派股份给任何人都是不靠谱的！

对于创业者来说，“股权绑定”的一个显著好处是：它能有效平衡合伙人之间出现股份分配不公平的情况，例如最初订立的股权分配比例更多是拍脑袋，但项目进行一段时间之后，发现之前股权分配较少的乙对项目的贡献或重要性，比股权分配较多的甲要多，董事会可与甲乙商量后做决议，避免一些创始人离开公司以后手上一直还有公司股权，不劳而获。没有经历过股权纠纷的创业者，都不喜欢vesting，因为担心自己一旦在项目中发挥不出真正的价值而失去股份。

论道

互挖墙脚暴露企业竞争软肋

“五一”节前夕，格力电器董事长兼总裁董明珠在出席一场当地政府举办的活动时自曝猛料称，“去年曾经有一家国内知名家电企业的领导，带一个班子到珠海驻扎来挖我们的人。知道这件事后，格力电器派人去将对方打了一顿。”(5月4日《长江商报》)

企业挖墙脚与暴力反挖墙脚行为，都是一种不理智的商业竞争举动：一是不利于培育中国企业生产出世界过硬的产品品牌，使中国企业相互倾轧，搞同行内耗式竞争，而缺乏科研创新热忱，在产品上大同小异，无法形成国际市场竞争力。二是不利于中国企业人才培育，使产生世界级高精尖技术人才受到很大抑制，浪费了中国企业人才。三是产品生产技术和生产流程基本趋同，导致企业同质生产和同质竞争现象加剧，造成生产资源投入浪费，最终形成产能过剩，使全行业陷入生产竞争困局。

显然，企业相互挖墙脚不仅不光彩、不道德甚至是违法，而且也是危及企业健康强大的“致命砒霜”，作为企业应主动摒弃这种“见不得阳光”的丑行，应把主要精力用在企业核心产品技术研发上，形成自己独特的自主知识产权品牌，靠不断技术创新来吸引人才，使企业在国内外市场竞争中立于不败之地。(莫开伟)

资讯

BSA 助力企业远离网络风险

全球软件产业领先倡导者“BSA(软件联盟)”，日前在京正式发布《软件资产管理促进软件正版化，提升IT效益》白皮书。白皮书是软件联盟委托市场调查公司IDC对中国120多家制造和金融企业的调查基础上完成的。

研究发现，使用未经授权的软件不仅会使企业自身面临法律风险，且会为企业的信息安全埋下隐患。未经授权软件使用比例越高，遭受恶意软件的侵害就越严重。大多数恶意软件都会给用户的网络安全带来威胁，进而导致重要数据丢失、外部恶意攻击和系统故障等。

虾青素提取技术在杭获突破

由杭州鑫伟低碳技术研发有限公司自主研发的“雨生红球藻源水溶性虾青素制品及其制造方法”，近日通过国家科技成果评价，技术水平达到国际领先。

虾青素是一种纯天然抗氧化剂，其抗氧化功能是维生素E的500倍，具有保护皮肤和眼睛，抵抗辐射、心血管老化、老年痴呆和癌症等功效。但是长期以来，由于虾青素的难溶性和极易被氧化而失去其功效，给虾青素的应用和产品的多元化带来瓶颈。

鑫伟公司突破了虾青素生产和产品保质期中的技术壁垒，成功开发出高稳定性的水溶性虾青素原料——水溶性虾青素微囊粉与水溶性粉剂，这一技术突破，为今后的市场开发将带来良好预期。

KAB 微创业大讲堂在京举办

以“互联网+微创业”为主题的大学生微创业行动新闻发布会暨大学生微创业大讲堂，4月24日在清华大学举办。该活动由KAB全国推广办公室与广东省广发证券社会公益基金会联合发起，旨在通过活动寻找好的微创业项目并活跃高校创业氛围，给予大学生创业者以扶持和指导，鼓励大学生积极投身创业行动。

公益众筹的追梦网创始人杜梦杰、留学回国创业的光合音乐创始人王天居，分享了自己的创业经历和感悟。“大学生微创业大讲堂”还将在上海、南京等地名校举办。

ABB 中国研究院引领“中国制造”

全球领先的电力和自动化技术集团ABB，日前与来自国内科研机构和高校的专家学者在京共同庆祝ABB中国研究院成立十周年。

作为ABB集团全球七大研发中心之一，ABB中国研究院在北京和上海两地设有专业实验室，专注于电力与自动化领域的多项技术研究工作，目前已累计申请国际专利近200项，在机械、控制、材料和电力电子等领域的基础科研创新方面发挥着领头羊作用。ABB集团首席技术官ClaesRyttoft表示，中国研究院也将在“新阶段”战略下继续担任技术领跑者的角色。

临沂地税三项措施提升征管质效

今年以来，临沂市地税局罗庄分局强化三项措施，强化税源监控，提升征管质效。一是强化税收分析。结合“营改增”政策和临沂市大气污染防治企业对税收的影响，对2015年税源状况进行科学分析，对税源发展变化情况进行预测，对重点企业进行实时监控，掌握重点税源变化情况。二是细化征管举措。结合中心所的税源状况，建立健全征管台账，提高监控水平。三是严格执法服务。开展便民办税春风行动，做好纳税咨询辅导，开展好各项税收政策的宣传，落实各项纳税服务制度。(马斯锐)

遗失声明

本人不慎将2015年全年硬席乘车证(持证人:门寅生,证号:YNg722882)、铁路职工工作证(持证人:门寅生,证号:2036204108383)遗失,特此声明作废。
2015年5月12日

【图话】

“药改”落地 谁先受益

从今年6月1日开始，实行了近20年的“药品政府定价制度”将正式退出历史舞台。“从最高零售限价管理方式本身来看，也存在明显不适应形势变化的地方。”5月5日，发改委在回答媒体改革时机选择时表示，药品价格管理面临的体制机制环境已发生深刻变化，药品市场充分竞争，公立医院销售药品价格全部通过集中招标采购确定，医保控费能力和药品价格市场监管能力也明显增强。这些变化，为取消药品最高零售限价创造了条件。再从“药改”的整体思路上看，此次改革不但有利于医院和患者，更利于血液制品企业和品牌OTC企业。



王利博制图

推进“一带一路” “首席信息官”不能缺位

■ 丁是钉

兵马未动，粮草先行。如果把“一带一路”看做是一场浩大的经济战役，亚投行的“筹粮备草”行动无疑是应当点赞的。但值得注意的是，作为决定战略成败的软武器——信息情报似乎尚未受到足够重视，“首席信息官”依然处于缺位状态。

无论是国内的报纸、电视还是网站，除了对于国家高层的相关消息时有报道，对“一带一路”国家政治、经济、文化和生活现状的内容几乎看不到。中国公众，包括那些有投资意向的企业家，对于“一带一路”国家现状的了解，基本上都停留在教科书式的概念化状态，至于那些国家的经济人文，还有巨大的空白待补充。

从现实来看，国内媒体对于“一带一路”报道，基本还保留着“国内报道”的状态，要么是相关部门出台的政策解读；要么是地方及企业对于“一带一路”的反应；要么是对相关国家进行“数萝卜下窖”式的描述。这种“国内报道”看似热闹，但对企业境外的投资，缺乏了实质性的帮助。

受资讯制约，中国企业是吃过太

“一带一路”的战略推进，既是经济活动，也是一场有信息参与的文化活动。因此，富有先天敏感性的新闻媒体，应当做好“一带一路”战略的“首席信息官”，要用大量生动、鲜活的报道，让中国民众了解“一带一路”国家的风土人情、价值取向和生存状态。

亏的。从最初TCL并购国家电巨头汤姆逊产生巨额亏损，到后来众多企业到海外投资矿山、油田项目失败，很大程度上都因为地域文化、观念、法律、政策、思维习惯和生活方式的差异造成的。中国企业不能总是在这方面交学费。

对于信息情报，富有先天敏感性的新闻媒体，应当做好“一带一路”战略的“首席信息官”。要用大量生动、鲜活的报道，让中国民众了解“一带一路”国家的风土人情，习俗偏好，价值取向，生存状态。便于准备去“一带一路”投资发展和工作生活的人群，对“一带一路”国家有更细节的体会和把握。而不能满足仅仅是那些“摆

拍式”的报道。

相比于对投资目的国政策、法律的了解，更重要的是对人文信息的了解。因为无论什么样的投资，或者是什么样生意，最终打交道的还是人，决定性的因素也是人。那些准备去“一带一路”国家发展的企业家，只有知道了自己要面对什么样的人，对方有什么样的价值观和信仰，内心对中国和中国企业持什么样的态度和看法，才能够对项目的前景有更准确的判断。

对于“一带一路”国家的信息报道，可分为翻译、引进、自采三个层次。

首先是从直接服务于企业投资

的目的出发，翻译转载“一带一路”国家的主流媒体对于政治、经济以及公司新闻的报道。这其中可以包括对相关国家重点商法的翻译，重点选择其与中国国内法规有明显差异的部分进行转载。让投资者有针对性地了解与投资相关的重点资讯。

第二是从多方位了解相关国家经济文化的角度出发，引进“一带一路”国家优质的电视节目、影视作品和文化演出。这其中包括对非官方媒体观点、内容的翻译和转载。让投资者更加全面地了解相关国家的整体状况。

第三是从密切民间交流与合作角度出发，以中国媒体和中国人的视角对深入相关国家进行采访报道。这其中包括可以让有该国语言能力的人群直接访问相关国家的网站等。让民众以主动选择的方式了解相关国家的消息。

全球化首先是信息的全球化，对外开放必然包括资讯的对外开放。这是新闻媒体发挥自我价值的机会和力量。在关于中国崛起的“一带一路”战略中，新闻媒体非但不能缺位，更要主动作为。