

合伙人股权设计

马 方



马方介绍

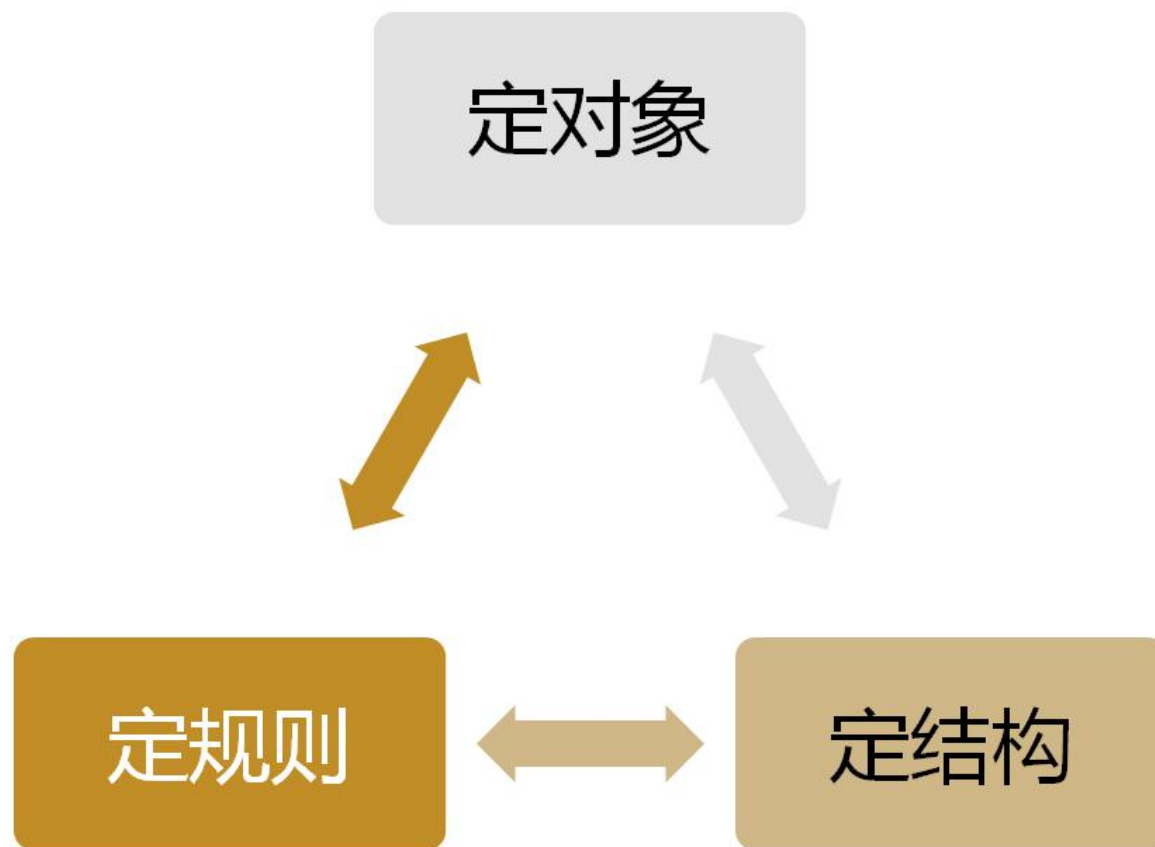
DO

- 泰山管理学院院长
- 皇明洁能控股公司独立董事
- 山东社会组织评估委员会主任
- 山东中小企业管理咨询协会会长
- 济南市青年联合会副主席
- 多家公司外部董事、顾问



股权设计三要素

DO



课程大纲：

DO

对象：

- 和谁合伙（人、钱、技术）
- 不和谁合伙

结构：

- 一人合伙股本设计
- 两人合伙股本设计
- 三人以上股权设计

规则：

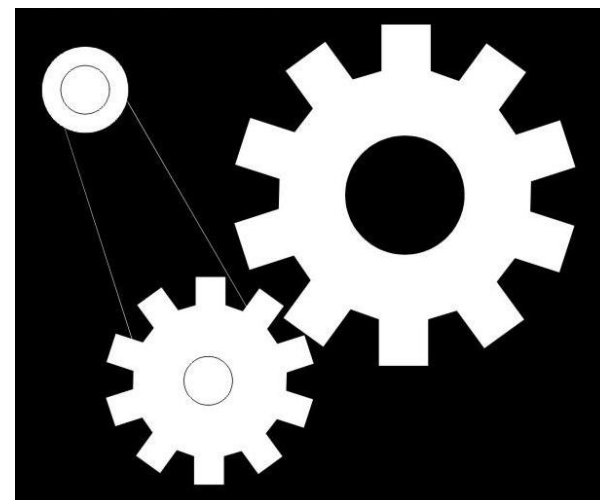
- 进入规则
- 干活规则
- 散伙规则



一、前言：

DO

1. 合伙人创业成功率高
2. 合伙人创业比商业模式重要
3. 股权设计的四个要点



合伙人创业成功率高

DO

- 一个好汉三个帮，一个篱笆三个桩
- 风投优先投合伙人企业
- 例如：
 - ✓ 阿里巴巴、腾讯
 - ✓ 新东方、小米



合伙人比商业模式更重要！

DO

小米雷军说：今天的互联网创业里，你控制100%股权把公司做成功的概率近乎等于零。创业就是100%梦想的分享过程，跟投资人分享，跟最优秀的工程师分享，跟最优秀的销售分享。如果公司初创期股权分配不合理，投资者是不敢投的。



股权设计的四个要点

DO

- 控制权比股份重要
- 人比钱重要
- 能力比关系、资源重要
- 股份要和贡献、投资对应



二、和谁合伙

DO

1. 和谁合伙
2. 和谁不合伙



和谁合伙（搭班子）

DO

- 和能人（创业能力）
- 和有共同价值观的人（创业心态）
- 和有共同理想的人
- 和能白头到老的人

既出钱、又出人

和谁不能合伙

DO

- 有钱的人（做投资人）
- 有关系的人（不一定有用）
- 有资源的人（不一定到位）
- 兼职人员（给顾问费或干股）
- 一般员工（可后期作为股权激励）
- 坏人、小人、不靠谱的人、不遵守规则的人



三、股权设计（怎么合伙）

DO

1. 两人怎么合伙
2. 一人怎么合伙
3. 三人以上怎么合伙
4. 其它情况合伙



两人合伙股权设计1

DO

强弱
合作



一定要避免平衡股份



思考：

DO

已是50%、50%或51%、49% 怎么办？

- 重大决议大于80%或67%通过（小股东大于21%或34%）
- 一般决议大于51%通过

两人合伙股权设计2

DO

强强
互补
合作



和一个外人怎么合伙？

DO

内强
外弱



思考：

外强内强（你作为投资人）？



一人合伙（夫妻）

DO

一大一小
协议约定



三个以上合伙人容易出现的问题

DO

- 没有大股东
- 内部实际人控制
- 大锅饭
- 大股东被绑架、小股东搭便车

过度分散将导致灾难性后果！

三个人以上合伙股权结构：

DO

最简洁设计原则：

➤ $1 > 2 + 3$



构建54321的股东结构

未来10%

作期权

至少2个股东
不在经营层

二股东持股
不应超过30%

大股东持股40%左右

5个股东



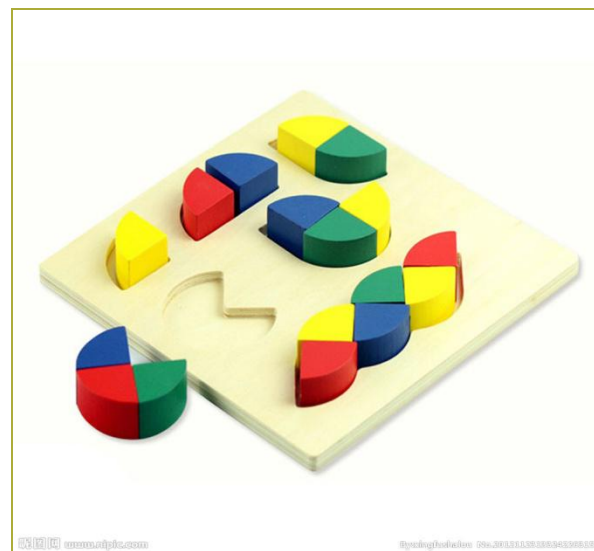
@泰山管理学院课程直播

weibo.com/taishan

四、合伙规则

DO

1. 进入规则
2. 干活规则
3. 退出规则



干活规则

DO

- 公司大事儿大家说了算（股东会）
- 决策的事儿代表说了算（董事会或执行董事）
- 日常经营一个人说了算（总经理）

都说了算=都说了不算

如何散伙规则

DO

- 事先约定规则
- 上市
- 提出方案者，后选



切记：公司健康才是双赢

天下没有不散的筵席

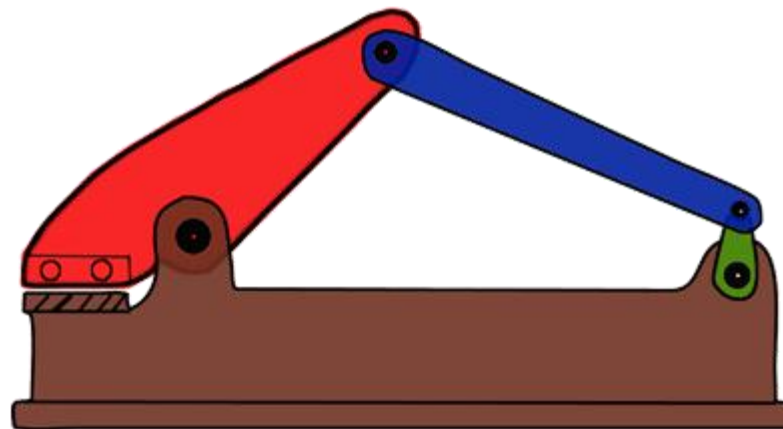
DO

- 生意好做，伙计难搭
- 打江山易，坐江山难
- 腾讯“五虎将”都先后离开了腾讯
- 阿里巴巴“十八罗汉”如今也大多各奔东
- 好合好散：只有好散才会更好合

五、结束语：

DO

1. 股权设计的两个原则
2. 好的股权结构的特点



股权设计的两个原则

DO

- 顶层是控股权的设计；
- 基层是激励权的设计。
- 顶端封闭；
- 底端开放。



好的企业股权结构特点

DO

- 股权结构简单明晰；
- 存在一个核心股东；
- 股东资源互补；
- 股东之间信任合作。



我滑向球要去的地方，而不是球在的地方
——克瑞斯丁

谢 谢!

马 方

