



第十章 企业的利润计划和成长过程

第43讲 股权设计、企业治理与企业成长





从团队到公司

- 企业成长如同人一样长大，要用不同的方式管理。进入成长期的企业需要新的管理思维。
 - 保持活力的企业，仍然需要团队管理
 - 高管仍然是团队
 - 内部团队管理
 - “公”司的性质决定了需要用股权进行管理





创业公司如何安排公司股权才合理

- 股权僵局-爱多电器
 - 初始股权：胡志标：45%；陈天南：45%；益隆区：10%
 - 隐患：在决策时如果胡志标占和陈天南的意见一致肯定没有什么问题的。但如果俩人存在分歧则会形成对峙的局面。
 - 原因：股份各占45%，都不能控股，最后起决定作用的反而是持有10%的小股东益隆区。
- “股权僵局”：大股东意见不一致同意时不能及时决策和受制于小股东的现象。
- 解决方案：
 - 第一、有一个股东所占的股份超过50%；
 - 第二、对董事会决策做出规定：
 - 第三、增资扩股，调整股份结构。





股权变更的安排

- 第一、转让股权

- 原因：部分人员（科技）股权过大、部分人员股份（运营团队）过小、部分贡献者体现权益、套现需求、改善股权结构（如持股者身份限制）
- 结果：不改变总股本，改变公司运营决策方式，创造融资（上市）条件

- 第二、增资扩股，引进新股东

- 原因：融资需要、股份结构调整
- 结果：增大实收资本



成长企业高管团队成员的来源？

- 创始团队：持续强化四个特征
- 招聘、转化、提拔、赠送
- 让权于高管：改造治理和愿景，推动企业转型



要不要股权激励和如何形成股权激励？

- 股权激励用于激励未来收益

- 导向成长

- 导向创新
- 导向品牌
- 导向服务深化

- 几种方法

- 出让股权：融资+激励
- 赠股：以业绩为基础，可以减少现金支出
- 部分出让、部分赠送

- 预留股份





小结：企业成长总要面对治理结构调整问题，要在避免公司治理僵化和控制权丢失之间权衡

