**[2011年04月13日 06:20 AM](http://www.ftchinese.com/archiver/2011-04-13)**

**创业蛋糕不能平分**

**英国《金融时报》专栏作家** [**卢克•约翰逊**](http://www.ftchinese.com/search/%E5%8D%A2%E5%85%8B%E2%80%A2%E7%BA%A6%E7%BF%B0%E9%80%8A/relative_byline)

字号

最大 较大 默认 较小 最小

背景

[英文](http://www.ftchinese.com/story/001038028/en) [对照](http://www.ftchinese.com/story/001038028/ce)[评论[14条]](http://www.ftchinese.com/comments/index/001038028) [打印](http://www.ftchinese.com/story/001038028/?print=y) [电邮](mailto:@?subject=Recommend%20an%20Article%20to%20you&body=Dear%20Friend,%20%0a%0d%0a%0dI%20saw%20this%20article%20on%20FTChinese.com,%20I%20think%20you%20might%20be%20interested:%20%0a%0d%0a%0dhttp://www.ftchinese.com/story/001038028%20%0a%0d%0a%0dBest%20Regards,%20%0a%0d) [收藏](http://www.ftchinese.com/story/001038028) [腾讯微博](http://v.t.qq.com/share/share.php?url=http%3A%2F%2Fwww.ftchinese.com%2Fstory%2F001038028&title=%E5%88%9B%E4%B8%9A%E8%9B%8B%E7%B3%95%E4%B8%8D%E8%83%BD%E5%B9%B3%E5%88%86%20-%20FT%E4%B8%AD%E6%96%87%E7%BD%91&source=1000014&site=http://www.ftchinese.com) [新浪微博](javascript:void((function(s,d,e,r,l,p,t,z,c)%7bvar%20f='http://v.t.sina.com.cn/share/share.php?appkey=4221537403',u=z||d.location,p=%5b'&url=',e(u),'&title=',e(t||d.title),'&ralateUid=1698233740&source=',e(r),'&sourceUrl=',e(l),'&content=',c||'gb2312','&pic=',e(p||'')%5d.join('');function%20a()%7bif(!window.open(%5bf,p%5d.join(''),'mb',%5b'toolbar=0,status=0,resizable=1,width=440,height=430,left=',(s.width-440)/2,',top=',(s.height-430)/2%5d.join('')))u.href=%5bf,p%5d.join('');%7d;if(/Firefox/.test(navigator.userAgent))setTimeout(a,0);else%20a();%7d)(screen,document,encodeURIComponent,'','','','','','utf-8'));)

**问题-创业初期的股权分配**

在所有商业关系中，最让人痛苦的或许是合伙人之间分蛋糕的事情。这通常发生在创业初期，这个时候你们只有一小撮人——一帮冒险家，怀着征服世界的远大梦想。那么，每个人应该分到多少股权呢？

最简单的分法是大伙儿平分。道理简单明了。通常，初次创业的团队和合伙做生意的亲朋好友会采取这种方式。根据我的经验，这种方式在初期较少引起争执，但往往无法如实反映各人的贡献——偏于天真，并本着一种公平的精神。这种方式并不适合三个以上的创始人，而且，日后一旦有人觉得自己上当受骗，或者认为别人没有尽心尽力，合作必然就会变得不愉快起来。

**解决方案**

经验更为丰富的企业家明白股权的重大意义。一般来说，要求分到更大块蛋糕的是提供较多种子资金的发明者/创始人，以及有过创业历史的连续企业家。通常，应该随着时日推移逐步地授予股权，而不是从一开始就一股脑授予股权，这么做可确保只有坚持到最后的人才能得到奖赏。

《The Week》特立独行的出版人费利克斯•丹尼斯(Felix Dennis)极力避免股权被稀释。他手底下的一个管理团队要求得到公司20%的股权，否则就辞职不干。丹尼斯宣称他当场就叫他们滚蛋了。当然，在一开始，所有企业的股票都只具有期望价值，这时为了股权大吵大闹或许会显得小肚鸡肠。但是别忘了，股票可是具有无限升值空间的。假如你决心为一项新事业付出多年心血，那么，如果这项事业因为你的努力打拼而获得成功，你就会希望得到相应的回报。

关于创业初期谁应分到多少蛋糕的问题，没有任何硬性规则。完全要视情况而定。对于尚未取得收入的企业，如果估值远高于几十万英镑我是不会接受的——即使它们的想法绝妙。同样，在管理层收购中，管理层所得的免费股权合计不应超过15%，实际上通常也远低于这个比例。不过，每个投资者心中都有一杆尺，他们会根据不同情况进行判断。管理层如果过于贪婪，只根据自己得到多少股权这一点来对投资者进行评判，事后往往会后悔莫及。

人性使然，最高层往往会攫走全部甜美的股份，就连残渣也几乎不给董事会以外的人留下。虽说这种方法行之有效，但也给人极其自私的感觉。诚然，受教育程度较低、级别较低的员工大多只想着短期的现金奖金。但是，让大部分收益集中在极少数人手中的做法并不能激励广大员工。约翰•路易斯合伙公司(John Lewis Partnership)近些年取得的惊人成就，昭示了广泛分享权益做法的优点。

在当今这个时代，不少管理者都希望进入有私人股本(PE)背景的企业工作。他们以为，在这类企业工作，不需要拿出分文就有机会分得一份丰厚的股权。并不是所有人都能认识到，在一家举债经营的小企业工作，与在大企业的舒适环境是截然不同的。你必须长时间工作，承担个人风险，并具备真才实干，即使是这样，发财也远非十拿九稳之事。如果出了差错，躲都没地儿躲。

股权的意义在于价值和控制权。聪明的创始人知道，外部股东会危及控制权：认购协议、贷款协议和董事会结构无不意味着分权和共同决策。要避免这种局面，就永远别从外部融资。但不从外部融资，很少有企业能够获得长足发展。

在围绕股权分配的谈判中，大部分合伙人都会觉得自己所得的少于自己应得的。如果谈得顺利，每个人心中大概都会略感失望，但对结果也都能接受。既要摆平各方利益，又要开展实际工作，就像走钢丝一样——但这一点很重要。

译者/何黎