



全球技术领导力峰会

GLOBAL TECH LEADERSHIP CONFERENCE

2017年6月30日-7月1日 / 上海宝华万豪酒店

技术创业那点事

—— SPEAKER ——

杨冀龙@知道创宇_{CTO/COO}

目录：

1. 股权问题
2. 期权问题
3. 投资问题
4. 商业本质
5. 创业的心



股权

- 依赖独特技术领先：
 - 技术成分占50%，业务成分占40%，管理成分10%
- 依赖业务领先：
 - 技术成分占40%，业务成分50%，管理成分10%
- 以上份额根据公司情况加减10%



股权

- 股权比例的背后就是合伙人的配比模式
- 技术人员一开始就需要找到精通业务的合伙人
- 否则只能自己逐步转型做市场，销售
- 到时候公司市场销售不专业，专业的技术大拿也缺失了



股权

- 合伙人，才干1年，不想再干了，咋办？
- 建议股份强制回收
- 需要提前定好退出机制和退出价格
- $\max$ (上一轮融资估值打5折，上一年财务合同额，公司总资产，真实投资资金年利息15%复利)
- 退出股权优先卖给现有参与公司经营的股东



期权

- 如何出？
- 全体股东股份比例都 $\times 0.9$ ，出来10%，给员工发期权
- 如果股东不愿意被稀释咋办？答：提前股东协议约定好，股东会表决70%股东同意就集体释放期权；要是股东协议没有约定？那就反复沟通，一次不行就两次。



期权

- 给谁？
- 如果当前都是技术人员股权多，就优先给业务人员
- 如果技术和业务人员都差不多了，就优先给杰出的人事财务等管理人员，然后再来照顾骨干人员
- 期权优先用于微调股权结构不合理的地方
- 没啥能力没啥产出的老员工是否照顾？多发点钱就好了，没必要给期权



期权

- 搞多少期权？
- 第一期10%，发2年，用来吸引人才
- 以后每年根据当年需求量来发，比如2%
- 谁决定发给谁？给多少？CEO出方案，参与经营的股东按人头投票
- 问：第一期搞30%期权，一次性把未来期权都留够有什么坏处？



期权

- 分3年给，每年落实1/3
- 行权需要员工出钱么？可以象征性出点，比如1000块，基本等于白送，出钱好处是把法律手续走完，有收据，有兑现。
- 员工走了怎么办？强制收回，放回期权池
- 提前协商好价格： $\max(\text{上一轮融资估值打5折}, \text{上一年财务合同额}, \text{公司总资产})$
* 已兑现期权占公司的股权比例
- 问：收回期权的钱谁出？如何出？
- 问：按股数目给期权比如1万股，还是按公司股份比例给期权？



期权

- 如何落实期权？设置持股公司
- 公司CEO同时是期权池持股公司法人和总经理
- 刚开始合伙公司100%股份都是CEO持有
- 然后签订员工期权协议，分3年在期权池公司落实他们工商登记股份
- 每年变更一次期权池公司股东名录和股份比例，落实员工利益
- 期权池公司同时解决了员工股份在母公司只有分红权，没有投票权
- 投票权，由CEO代表了

期权池科技公司

期权池2科技公司

10%股份

母公司：XX科技有限公司



投资

- 是否要投资？
- 什么时候要？
 1. 不建议一开始就要
 2. 一开始就有投资，往往花钱不是自己的，就大手大脚
 3. 会偏离从市场赚钱，从用户赚钱的主线，对团队心态，和商业模式的完善，产品的打磨都只有坏处没有好处
 4. 当产品出来，有了运营真实数据，有真实付费用户，再拿投资



投资

- 积蓄不够，技术屌丝出来创业，也不拿投资么？
- 积蓄不够，创业死亡概率98%，建议就不要创业了，尤其是上有老下有小的，拖家带口的，创业有风险，投入需谨慎，因创业家庭破碎的案例比比皆是
- 单身一个，积蓄不多，看到了好点子，想博一下？
- 可以找天使投资，但得是很有经验的天使投资人，他除了投钱，还真的愿意帮你。
- 如果你能拿到有经验的天使投资人的钱，恭喜你，至少投资人看好你这个人😊
- 自己要不要掏钱？当然要掏，花自己钱，自己才会心痛，才会谨慎。



投资

- 创业 = 生意 + ?

生意+梦想

- ? 是梦想，具体点是什么：

1. 不违法
2. 不违反道德
3. 创新技术
4. 创新业务
5. 改变人类的生活

越往下难度越大
成功概率越低



投资

- 战略投资是什么？
- 战略就是梦想，投资人有投资人的梦想，你有你的梦想
- 战略投资人在乎你帮他实现他的梦想，还是在乎他帮你实现你的梦想？
- 我两梦想一致战略一致，能共赢？扯，战略完全一致的是竞争对手好不好！
- 战略投资人投资你，只能是你的战略正好是他的一块子战略，而且他会只希望你把这块子战略做好，限制了你的天花板。



投资

- 财务投资人是什么？
- 财务投资人在乎生意那部分，赚钱，给财务回报。
- 财务投资人会给你压力去实现盈利，去实现价值用户数目。
- 这不是好事么？有人逼着你去赚钱，不赚钱，你咋能实现你的梦想？
- 一个注意事项：尽量不要签对赌协议。通常创始人对自己公司都没有正确的认知，都是自大狂，NB一吹收不住，就把对赌签了，结果.....



投资

- 战略投资什么情况可以要？
- 要明确签订附加商务合作协议，协议条款“可量化”，“可落实”
- 同时不干涉公司方向就可以
- 比如：
 1. 占股不高于20%，公司发展上没有一票否决权
 2. 附加协议条款写上：在投资人的产品的XX位置必须放上标签的链接链接到公司的XX网站，给予倒流，然后产品截图，标记好这个XX位置，打印，图片也一并附加到投资条款中。



投资

- 要不要众筹？
- 建议搞点众筹
- 期权给内部员工利益
- 众筹给外部顾问、合作伙伴利益
- 没帮过公司的人，帮不到公司业务发展的人，别拉进来



商业本质

- 创业 = 生意 + 梦想
- 技术创业者几个特点：
 1. 自大狂
 2. 爱做白日梦
 3. 根本不懂生意这部分，但自己往往不承认

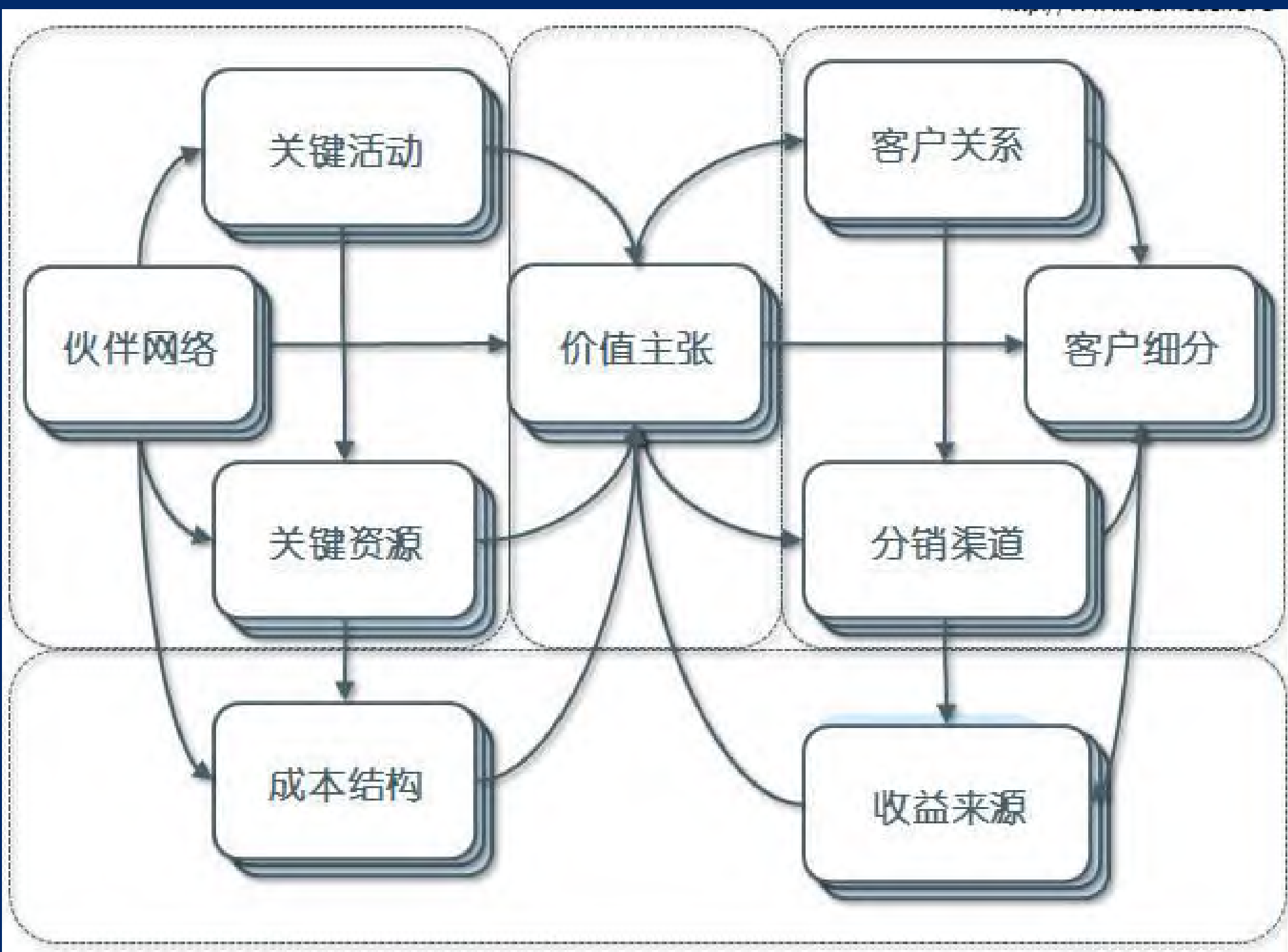


商业本质

- 商业模式首要就是如何赚钱
- 不把生意这部分做起来，我们可以认为，你没有创建一家真正有价值的公司
- 没有第一个付费用户，我们就可以认为没有第二个付费用户
- 没有人付费，我们可以认为你做的产品毫无价值，所谓的价值都是你的白日梦和自大



商业本质



商业模式的核心：
如何创造价值
如何赚钱

传统酒店行业商业模式



商业本质

- 老大从来都是从老大做成老大的如何一开始就是老大？
 - 细分行业
 - 细分客群
 - 细分产品
 - 细分用户
 - 创造新概念
 - 开拓新产品

数一数二原则
100个名字原则



创业的心

找人找钱找方向，谈梦谈情谈共赢

我的问题

面子 vs 实惠



Thanks!



主办方 **Geekbang>** **EGO** EXTRA GEEKS' ORGANIZATION
极客邦科技 NETWORKS



Geekbang
极客邦科技

EGO
EXTRA GEEKS' ORGANIZATION
NETWORKS

EGO会员招募季

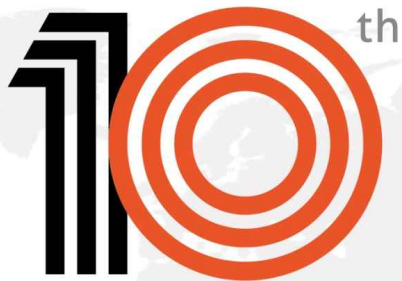
EGO旨在组建全球最具影响力的技术领导者社交网络，联结杰出的技术领导者学习和成长。

2017年6月30-7月10

[点击进入招募专题页面](#)



扫码报名



Geekbang>

极客邦科技

让创新技术推动社会进步

www.geekbang.org