

# 創始人必讀—— 美股上市 13 條潛規則

## 2010 年 42 家中國企業赴美上市

優酷網成了百度之後中國最牛的互聯網平台級公司，當當網一改10年煎熬困境成為當年新上市公司亞軍。

### 光鮮背後，另有隱情！

身家暴增至7.5392億美元的當當網聯合總裁李國慶在微博上用搖滾歌詞和投行對罵，只為發行壓低發行價；博納影業創始人於冬則在為上市首日股價大幅下跌懊惱，這背後存在發行分股不當等諸多原因。

兩位創始人不爽，都因為這赴美上市有潛規則，而這潛規則的本質就是投資人創始人矛盾的終極爆發，就是“中國式折價”。

但你還是得去華爾街，真正的中國創業板在納斯達克在紐交所，這目前還沒法改變。

我們所能做的是，在你去擠華爾街這班地鐵前，告訴你真實的13條美股上市潛規則。

### NO.1

不要輕易接受對賭、期權、認股權證和可轉債等額外條件，那會對後續再融資產生重大影響，壞的對賭可能讓創始人傾家蕩產。（參見飛鶴乳業因業績不達標向紅杉資本增發52.5萬股，紅杉持股比例上升至13%）

### NO.2

上市前你得格外留心你與聯合創始人及配偶的法律關係。（參見土豆網創始人王微IPO前夕的離婚劫，與前妻楊蕾的離婚財產分割糾紛對土豆上市造成了災難性的意外障礙）

### NO.3

選擇投行夥伴時，一定要自己拿主意，而不要被領導或其他人請托左右你的選擇。（參見當當網及博納IPO教訓。投行是最關鍵的上市伙伴，如果你對他們的能力和道德缺乏足夠信任，將遺患無窮）

### NO.4

別被投行競標時的高估價迷惑，逗你的，IPO之前一定會壓價。

### NO.5

你可能覺得找你談項目的投行人很牛，但真正為你服務的可能是另外一撥人。選投行時，最好同時指定具體的項目負責人。

### NO.6

不要以為投行在IPO過程中完全站在你的立場上。他們和你是“一夜情”，和買你股票的投資者客戶卻更像長期的夫妻。

### NO.7

把握IPO時間窗口很重要，市場繁榮，股票才有可能賣出好價錢。

（參見中國綠色農業在2008年12月底加緊完成融資，在目標2600萬美元的情況下融資2051萬美元，如果當時不能完成，融資時間最起碼拖延一年多）

### NO.8

搞定在公司所處行業特別權威的投資人，只要他們接受你的故事，其他人也會跟隨接受。

### NO.9

直接向投資人講述你的生意的本質，而不要簡單對標美國同類公司；如果非要對標，請選擇好對標公司。（參見博納影業路演時把自己對標成上世紀三十年代的好萊塢八大電影公司，但八大之一的米高梅剛剛破產重組）

### NO.10

上市前夜你一定要親自給認購者派分股票，不要完全假手投行和CFO。其他人可能都有私心，只有你自己最關心公司未來的股價，所以要盡量多給長期投資者而不是關係戶派股票。（參見本期《創業家》優酷與博納影業的故事）

### NO.11

上市後頭兩個季度的業績非常關鍵，不要在招股書裡把業績預期寫得太好。一旦被懷疑業績造假，噩夢就開始了。（參見麥考林訴訟案）

### NO.12

上市不是終點，上市後的第一年是創始人高危期。這一年，你不能和你的投行進行口水戰，不能出醜聞，不能被做空者盯上。（參見中國綠色農業被做空，公司正全力應對）

### NO.13

用每個季度的業績數字證明你自己，永遠不要失信。

源自：鳳凰網



# 創業寓言故事：一盒火柴帶來的啟示

甲去買煙，煙5美元，但他沒火柴，跟店員說：“順便送一盒火柴吧。”店員沒給。乙去買煙，煙5美元，他也沒火柴，跟店員說：“便宜50美分吧。”最後，他用這50美分買一盒火柴。

為什麼同樣的情況會有如此不同的結果呢？這盒火柴的背後，是經濟學裡最常見的心理效應。在甲的故事裡，店主認為自己在一個商品上賺錢了，另外一個沒賺錢。賺錢感覺指數為1。在乙的故事裡，店主認為兩個商品都賺錢了，賺錢指數為2。當然，店主的

心理就會傾向乙的要求了。同樣，這種心理還表現在“買一送一”這樣的花招上，顧客認為有一樣東西不用付錢，他們就賺到了，所以很容易掏錢購買。其實都是心理邊際效应在作怪。所以，這個寓言告訴我們：與人談判的時候，變換一種方式，往往能起到意想不到的效果。通常很多事情本質不變，但換一種方式，效果就不同了。商業談判的道路上，善於運用心理邊際效應是很重要的。

源自：網易

聯繫電話：中文 (626) 456-3463 英文 (626) 456-3358  
http://www.lasvegasespressbus.com

**豐運巴士賭城特快 Las Vegas Express**

天天出發 迅速便捷

賭城 (Las Vegas) 賭城特快巴士  
天天出發，沿途停靠  
中國城、聖蓋博、\蒙市、羅蘭崗，  
讓您的旅遊最迅速方便。

洛杉磯豐運巴士公司  
(W & H Trade Inc.)  
提供華人最便捷服務，單程\$30-\$35，  
來回\$45-\$55，歡迎多多利用。

# 不懼挑戰：谷歌大舉收購創業公司

看來谷歌等不及拉里·佩奇(Larry Page)四月正式從埃里克·施密特(Eric Schmidt)手中接過CEO一職了，這家搜索巨頭正通過收購創業公司給其發展注入活力。谷歌旗下風險投資基金Google Ventures合伙人戴維·克萊恩(David Krane)說：“谷歌與創業公司、與創業者建立的任何聯繫，都能讓我們學到新的東西，給我們的發展注入新的靈感。”

【本報綜合報導】3月4日，谷歌企業發展副總裁大衛勞威(David Lawee)接受媒體採訪時表示，公司去年一共收購了48家公司，創造了新紀錄，公司今年將繼續執行積極的收購戰略。

雖然谷歌去年收購團購網站Groupon失敗，但它似乎並未因此而氣餒。儘管以後可能面臨著某些網絡初創公司的價值飛速增長等難題，但勞威表示公司並不擔心那些問題，以後仍將大舉收購。

勞威表示，公司聯合創始人拉里佩奇在今年4月接替施密特出任首席執行官後，谷歌的收購戰略不會發生變化。他說，谷歌今後的收購重點仍將集中於小型初創公司，不太可能再去收購像Groupon那樣的大公司。他說，小型初創公司可以為谷歌提供新技術、優秀的技術人才和收入來源，但是即便是對小公司的收購，也將變得越來越困難。

雖然與互聯網和移動設備有關的初創公司的價值不斷飛漲，但勞威似乎並不擔心這個問題，他說：“實際上這恰恰表明那些公司具備真正的發展潛力。對於創業者來說，現在正是激動人心的時刻。”

面對Facebook、Twitter這樣的互聯網新貴的挑戰，日漸成熟的搜索巨頭谷歌當然不會坐以待斃，過去一年高舉收購大旗，獲取相關技術與人才，為公司持續發展注入新鮮血液和創業精神。

搜索新聞網站Search Engine Land的丹尼·沙利文(Danny Sullivan)說：“谷歌堅信公司應該擁有創業文化。這種核心基礎是拉里和賽吉謹記的東西。他們希望谷歌擁有這樣的人才。”沙利文指出，大舉收購並不是說谷歌不具備自我創新能力，相反，谷歌的做法非常明智，以收購的方式輕鬆獲得現成的人才。

擔任十年之久的施密特將在今年四月讓位，將CEO一職交給佩奇，而谷歌“三巨頭”之一的布林也將負責公司發展戰略和新產品研發。55歲的施密特將作為執行董事長繼續留在谷歌，今後工作的重點將是負責收購、發展合作伙伴和客戶服務等。他還將擔任佩奇和布林的顧問。佩奇將在本月度過38歲生日，他曾在1998年至2001年間擔任過谷歌CEO。

目前，谷歌正面臨來自Facebook和Twitter等社交網站越來越大的壓力，這次分工調整被認為谷歌對此作出的回應。施密特在其個人博客上說：“我和拉里、塞吉長久以來就在探討如何找到簡化公司管理結構、加快決策進程的最佳方案。”

在今後收購小型初創公司的時候，除了可能要與其他發展良好的網絡公司如Facebook和Twitter競爭之外，谷歌還面臨著另一個不利因素，即許多創業者可以比以前更容易從風險投資公司那裡獲得融資，那樣他們可能就不願把公司賣掉。

專注於數字媒體行業的專業投資銀行LUMA Partners LLC的首席執行官特倫斯卡瓦加(Terence Kawaja)表示：“我們現在正處於一個健康的投資環境中，優秀的創業者在考慮將自己的公司賣給大公司時減少了很多顧慮。我想，這是健康市場的標志之一。”

此外，谷歌在收購其他公司時還存在反壟斷監管方面的障礙。谷歌去年夏季宣布它打算以7億美元的價格收購ITA Software，現在它仍在等候司法部對該項交易提案的審批結果。

大型企業通常都存在一定的官僚主義作風，要麼發展緩慢不思進取，要麼對創業者不友好。但勞威指出，雖然谷歌也是一家擁有2.4萬名員工的大型企業，但是那些情況不會在谷歌發生。他說：“如果你是一位創業者，當你把自己的公司賣給谷歌同時你本人也選擇加



盟的話，那麼你的創業生涯並未結束。許多創業目標明確的小型創業團隊在加盟公司後取得了更大的成功，為公司和他們自己都開創出嶄新的事業。”

例如，谷歌在2003年收購了Applied Semantics，當時該公司的數十名技術人員全部加入了谷歌，後來他們幫助谷歌開發出了文字廣告網絡AdSense，每年可為公司貢獻數十億美元的收入。谷歌在2004年收購的Keyhole則幫助它開發出谷歌地圖服務。日發佈展得如火如荼的Android操作系統則是由谷歌在2005年收購的Android公司開發出來的。

谷歌在2008年以32億美元的價格收購了在線廣告服務公司DoubleClick，後者的核心開發團隊自交易完成以來一直留在谷歌。通過這項收購交易，谷歌進入了美國顯示廣告市場。據市場研究公司eMarketer預計，到今年年底的時候，谷歌在美國顯示廣告市場的份額將由去年的9.6%提高到12.6%。

最近，谷歌又以2500萬美元的價格收購了初創公司DocVerse，後者開發的一款工具軟件可以讓用

戶在線編輯Office文件。DocVerse聯合創始人沙恩辛哈(Shan Sinha)稱：“我們在加入谷歌之後，非常幸運地保持了獨立性。另外，谷歌推廣產品的速度和廣度給我們留下了極深的印象。”

但並非所有的重要創業者都選擇了留在谷歌。例如YouTube的兩位聯合創始人、移動廣告商AdMob的幾位高管、手機通知服務商Dodgeball的幾位創始人都先後離開了谷歌。Dodgeball的其中一位創始人丹尼斯克勞雷(Dennis Crowley)在2007年離開谷歌後獨自創立了Foursquare，據說後者現在已經擁有700萬用戶。

據知情人透露，谷歌曾在去年秋季提出以50億美元的價格收購團購網站Groupon，但雙方最終未能達成交易。之後谷歌開始測試一項類似的服務，打算與Groupon競爭。谷歌和Groupon均未證實雙方曾就潛在收購交易進行過談判。

# YouTube CEO：希望像創業公司一樣自主經營

3月6日，YouTube網站CEO薩拉爾·卡曼加(Salar Kamangar)在接受採訪時表示，希望YouTube能像創業公司一樣思考和運作，同時也能從谷歌那裡爭取到更多的資源。

卡曼加畢業於斯坦福大學生物學系，是谷歌早期的核心人物，幫助谷歌建立了企業文化，領導團隊創立了搜索關鍵詞廣告計劃AdWords，該計劃至今仍然是谷歌最大的營收來源之一。

大約兩年前，卡曼加被調到YouTube視頻網站，接替離任的聯合創始人查德·赫利(Chad Hurley)，擔任該視頻網站的CEO。儘管卡曼加是谷歌舉足輕重的人物——撰寫過谷歌的首個商業計劃，創建了谷歌早期的法律和財務部門，並幫助組建了谷歌的產品團隊，但他仍然是谷歌核心領導人中最低調的人。

最近，卡曼加罕見地在YouTube位於美國聖布魯諾市的總部接受了媒體的採訪。在採訪中，他談到了YouTube的發展計劃、YouTube在谷歌中的地位以及谷歌CEO變更

對YouTube運營模式的影響。以下是訪談內容：

問：你認為YouTube在谷歌中處於什麼位置？

答：我認為，YouTube是谷歌的一部分，它們具有共同的目標和價值觀。谷歌的廣告業務包括搜索廣告、顯示廣告和視頻廣告三大塊，而我們是谷歌廣告業務的基本組成部分，而且是其中非常大的組成部分。我們與谷歌的戰略目標保持高度一致，但是，我們也會盡量讓我們的做事風格符合YouTube的品牌和文化。我們努力尋找一種平衡，創造一個空間，讓我們能像創業公司一樣思考和運作，同時也能從谷歌那裡爭取到更多的資源。

問：YouTube網站的內容將會有什麼變化？

答：我們想把YouTube從一個以單個視頻為中心的網站轉變成為一個以整合視頻為中心的網站。它將提供兩種不同渠道的服務：一個渠道提供符合用戶興趣的個性化的流媒體視頻，另一個渠道提供傳統的網絡視頻服務。目前，網絡視頻流量相對於廣播和有線電視

來說很小，但是它增長的速度非常快。奇妙的是，就像有線電視能讓你建立不影響廣播的內容一樣，網絡也能讓你建立一個不影響有線電視的渠道。因為你無法利用廣播網絡做CNN，也不可能利用廣播網絡做MTV。

問：下個月，拉里·佩奇將會接替埃里克·施密特擔任谷歌CEO。YouTube的運營模式是否會受到影響？

答：YouTube的實踐證明，它在自主經營的情況下更能茁壯地成長，我認為這種自主經營的模式可以作為其他業務的借鑒。谷歌CEO的更替不會對YouTube的經營模式產生很大的影響。在過去10年中，通過耳濡目染，拉里基本上繼承了埃里克的衣鉢。他們的思考方式和運營模式具有很多相似之處。拉里致力於建立一種獨特的谷歌文化，在這種文化氛圍中，狂熱的有干勁

的人會獲得成功，在這種文化氛圍中，我們會大膽革新對終端用戶重要的技術。我想，YouTube就是一個很好的例子。在我們這裡，如果你是工程師，而且能高效地完成工作，你就會產生巨大的影響力。我希望我們能將這種企業文化永遠傳承下去，這是一個不小的挑戰，因為當企業做大做強時，你就會不自覺地丟掉這種文化。

源自：騰訊科技  
作者：萬學

皇朝客運公司 Santa Ana: 714-839-3500  
San Jose: 408-729-7885  
Toll Free: 1-888-834-9336

Lowfarebus.com

•Email: info@lowfarebus.com •網站: http://www.lowfarebus.com