

波特技术公司

波特技术公司成立于 1991 年，刚开始叫做波特电器公司。其主要业务是在它拥有的专利技术的基础上发展和推广先进的高能量的可以充电的电池系统。

(1) 企业家的创业

20 世纪 80 年代末期，一位发明家产生了一个发明高能量铅酸电池的设想。在提出发明设想之初，这个发明家曾在丹佛地区的一家大电池公司任经理，由于这家电池公司不接受他的发明，于是不久他就离开了这个公司。他随后进行了各种各样的商业活动，包括投资搞滑雪胜地、建立电子产品装配线等，但都以失败而告终。尽管如此，他却与有关人士建立了良好的个人关系，而正是这些人后来把他引进了风险资本产业。在此期间，他又开始鼓捣他的发明，不久他便搞出了第一个电池原型。并向人们演示了他的发明。在一个富有戏剧性的实验中，他把六个小电池排成一排，反复启动了三公升卡车的引擎，这给人留下了很深的印象，因为他的电池只有一磅重，而传统的汽车电池为 35 磅。这演示在吸引风险投资者和未来的管理人员上起到了不可估量的作用。

(2) 寻找风险资本支持

他的发明后来被哥伦布风险资本公司所注意，该公司是丹佛地区的一家中型公司，拥有大约一亿美元的风险资本。哥伦布风险资本公司根据风险资本家自身的经验，同时也根据以前他们所做的案例，从管理、市场、产品以及赚钱的机会四个方面进行了评价。

①管理。通常创业者的履历对引进风险资本是很重要的。因为创业者的履历证明了创业者不仅具有管理企业的经历和经验，同时还有创业家的精神。他既能够自己有所发明，同时又能够承受个人破产的心理创伤，这足以表明他的内在力量和特定的素质，因而他能够集中精力去做成一件事。

②市场。风险资本公司通常要求被投资企业能在世界范围内最终拥有至少 10 亿美元的市场，符合此条件风险投资公司才会认真考虑其投资的可行性。可充电电池的世界市场据 1995 年估计是在 140 亿美元到 160 亿美元之间，而且这个市场还在随着各行各业的应用而不断扩大。假如波特公司能成功地实现公司的战略，他们是有可能进入上述市场的。

③产品。对风险资本公司来说，理想的产品具有较少的技术风险，同时具有能够使它区别于竞争对手的特点，并且，此产品还能够获得较高的回报，同时人们又有多次消费的机会。从发明者角度来看，波特的发明设计有一定的技术风险，这个风险就是该电池是否能够成功地达到生产指标（10 万个 / 天）；其次，要想达到这个标准，需要投入大量的资金来制造生产该产品的设备。

④赚钱的机会。上述标准都达到之后，风险资本家会以最低的价格买下这家公司；与之相反，创业者则会致力于以出让最小的产权去筹集最多的资金。

（3）公司创立

1991 年初，几家风险投资公司的风险资本家运用以前他们所做的案例和以上标准对这项新的电池技术进行了评估。大家认为发明者的设想以及电池原型大约价值 30 万美元。1991 年 3 月 3 日，哥伦布风险投资公司根据这个估价给该公司提供了 5 万美元的资金，这家公司在美国正式成立。以 5 万美元投资，哥伦布公司购买了这个雏形公司 5 万股（1 / 6 股权）。这笔资金一部分用来给发明家提供工资，另一部分用来购买开发实验性电池的原材料。另外，公司创始人、发明者还雇用了电化学顾问。于是这家公司住进了科罗拉多州波尔多市的波尔多技术孵化中心。

为了加强公司的经营管理，以便创业者集中精力来发展他的技术，哥伦布公司所做的第一件事就是委派了一位首席执行官，该人曾任一家乳制品技术公司的总裁和首席执行官，还曾长期担任过 I B M 的高级管理人员。为了尽快地使产品在技术上达到一定水准，他们雇用了一个学机电工程的学生，来协助电池检测和充电器的设计。

由于公司需要更多的资金维持其活动，1991 年 6 月、8 月、11 月，公司又分三次发行了 A 系列的优先股以获取资金。其中，以每股 0.927 美元卖给哥伦布公司 337550 股，从中获得约 31 万美元的资金。1992 年 4 月，哥伦布公司又说服了另一家风险投资公司世纪公司与其分担投资风险。该公司也位于大丹佛地区，同样以 0.927 美元一股的价格购买了 234014 股 A 系列优先股，总价值约 21 万美元。

新资金的用途主要是发展新的技术，直至它能够在生产过程中达到稳定的技术指标。

(4) 二期融资

由于哥伦布公司和世纪公司对波特公司的发展前景产生分歧，所以哥伦布公司要寻找一个新的分担风险的伙伴。不久他们找到了帕特利·考夫公司作为一个主要的投资者。考夫公司是美国最大的风险投资公司之一，大约有 10 亿美元的风险资本。1993 年 1 月，哥伦布公司和帕特利·考夫公司以每股 0.5 美元的价格买下了世纪公司所持股份。同时，又额外以每股 1.5 美元的价格买下了 2574003 股可转换 B 股系列优先股，总值约 38.6 万美元。到此时，哥伦布公司和帕特利·考夫公司拥有波特公司同等数量的股份，两者都是公司最大的投资者。有了资金，公司就投入一家试验工厂，同时也有足够的资金去雇用电池专家、公司管理人员、工厂工人，以及购买重要的设备。1994 年 7 月和 9 月，公司又分别发行了 C 系列优先股，股票总共为 1167595 股，获得资金 350 万美元。此时，另外三家投资者也购买了股份：一个是一家国际公司（216044 股），一个是第一跨州证券公司（168608 股），还有一个是技术基金资金合作公司（1672060 股）。哥伦布公司的帕特利·考夫公司仍然是最大的投资者，分别购买了 303348 股和 315925 股。股票价格也随之涨到每股 3 美元。不久，公司又发行了一系列强制性、可赎的、可转换的优先股，到 1995 年 12 月 31 日为止，可赎优先股价值为 1343.3 万美元（5243425 股）。

(5) 建立合资企业

后来，公司与约翰逊控制电池集团达成了合资企业协议，组建了约翰逊控制—波特公司。约翰逊母公司不仅生产汽车用电池，而且生产汽车加热、通风、塑料件和座椅系统，年营业额达 68 亿美元。波特公司和约翰逊控制电池公司在新的合资企业中各拥有 50% 的股份，各投资 30 万美元作为合资企业的初始运作基金。建立合资企业对波特公司的发展至关重要，这是因为：第一，波特公司需要一个制造伙伴来分担它制造和开发的高成本；第二，合资企业能够协助波特公司上市，因为有了约翰逊控制公司这样的大公司作后盾，很多投资者都愿意投入。

合资企业的生产和供货合同要求合资企业参与生产、组织、产品测试，并为他们在售前贴标签和包装。合资企业是为波特公司和约翰逊控制电池公司生产的，而约翰逊控制电池公

司应在头两年向合资企业购买其 100% 的所需产品，除非合资企业供不应求。

作为合资企业协议的一部分，约翰逊控制电池公司以每股 6 美元的价格购买了 25 万股 E 系列优先股（一旦该公司上市，这 25 万股就会变成普通股）。同时，也购买了 380666 股的认股证书（认股证书上每股 0.0015 美元）。波特公司希望它在正式上市成功之前把认股证书变为股份。

(6) 上市

1996 年 5 月波特公司通过上市方式，在证券市场上正式销售了 210 万股普通股，净收入在 2300 万~2700 万美元之间。上市之后，公司最大的四个股东包括：

帕特利·考夫公司（1995586 股，23.5%股权）；

哥伦布公司（1864562 股，22%股权）；

爱佛恩公司（576238 股，6.8%股权）；

约翰逊控制电池公司（558666 股，6.4%股权）。

最大的个人持股者是创始人，拥有 487613 股，占总股价的 5.7%。到 7 月为止，公司股票以波特的名字在美国全国证券报价系统以每股 12 美元挂牌交易。