

---

# 企业股权激励操作实务

## 一、理论篇

“以人为本”的公司治理

股权激励本质：投资股与激励股

人力资源的管理工具

股权激励失败案例及所带来的负面效应：

◆激励过度与激励不足

◆员工成为真正的股东

◆业绩下滑员工收入上涨

◆激励一部分人打击了另外一大部分人

行业、发展阶段、人才特征、薪酬体系下的激励模式构建

◆竞争性行业与传统制造业激励方式的区别

◆现金或者股权，企业不同发展阶段，方式不一

◆可替代性员工

◆与薪酬体系的匹配，选择激励方式

## 二、实务篇：股权激励操作

### 1、荣正模型 (RealizeModel)

◆短期激励：月度

◆中期激励：年度

◆长期激励：三~五年以上

股权激励与一般薪酬收入的区别及关系

### 2、基本原则

◆内部公平性

◆外部竞争性

◆结构完整性

◆考核科学性

股权激励的本质是人力资源的落地工具

### 3、“股权”之“权”内涵

◆基本权益：

◆占有权

◆收益权

◆衍生权益：

◆管理权

◆处置权

最核心的权限是什么，避免掉入法律陷阱

### 4、具体方式

◆实股

◆虚拟股份 (分红权、虚拟股票、增值权)

◆期权 (认股权)

---

◆奖励基金（延期支付、周期计量、兑现方式）

◆福利性——>激励性——>控制权转移

不同激励方式的选用

巧妇难为无米之炊

5、股权激励的作用

◆基本作用：

◆改善公司治理，长期激励机制，减少代理成本，调节收入分配……

◆衍生作用

◆提高外部投资者信心

◆促进新老交替

◆保护企业家

### 三、股权激励操作方法篇

#### 1、实施股权激励计划的四个要素

■人：“重在人力资本投资”

◆对“岗”还是对“人”？

◆从精英到员工，多大范围股权激励才合适？

◆工作性质与股权激励：高管，核心技术人员，还是营销骨干？

◆股权激励留人的核心在哪里？

■价：“人力资本可计量”

◆如何给企业合理估值定价？

◆如何给人员合理估值定价？

◆技术管理要素如何合理入股？

◆如何合理设计激励杠杆？

思考1：内部市场价格 VS 外部评估价格？

思考2：市盈率

■量：“过犹不及，与时俱进”

◆你的蛋糕有多大？

◆从1%到10%

◆六十年后看你的企业

思考：如何合理分配股份，期权额度和数量？既不缺乏激励力度，又避免过度激励，稀释股权。股权激励的相对数论。

■时：“嵌套与循环”

◆生命周期 vs 行业特点

◆股权激励的长周期与短周期

◆延期支付与股权激励

#### 2、实施股权激励计划的两个来源

◆股份来源问题

◆资金来源问题

思考：股权激励绑架股东说

#### 3、退出机制

◆回到原点

---

◆老有所养

◆离职成本

4、持股载体

◆自然人与持股公司：约束性的极致

思考：公司上市最可能破坏激励体系

5、财务与税收

◆财务公开的处理方式

◆企业所得税

◆个人所得税

6、股权激励的双重特征

◆人力资源的激励与约束——企业内部管理机制创新

◆产权多元化和建立有效均衡的公司治理结构——企业外部产权创新

7、实施股权激励的原则

◆量身定制

◆多层次

◆公正、中立

◆战略性与全面性

◆企业战略角度

◆人力资源角度

◆财务角度

◆法律政策角度

#### 四、股权激励实践及案例篇

1、非上市公司股权激励：创业型股权激励、竞争性行业股权激励、传统行业股权激励等

2、拟上市公司股权激励：法律、财务要求

3、A股上市公司股权激励