

# 赢在股权-如何做股权激励

讲师： 韩 松

# 目录

1

- 股权激励心法

2

- 股权激励要不要做

3

- 股权激励什么时候做

4

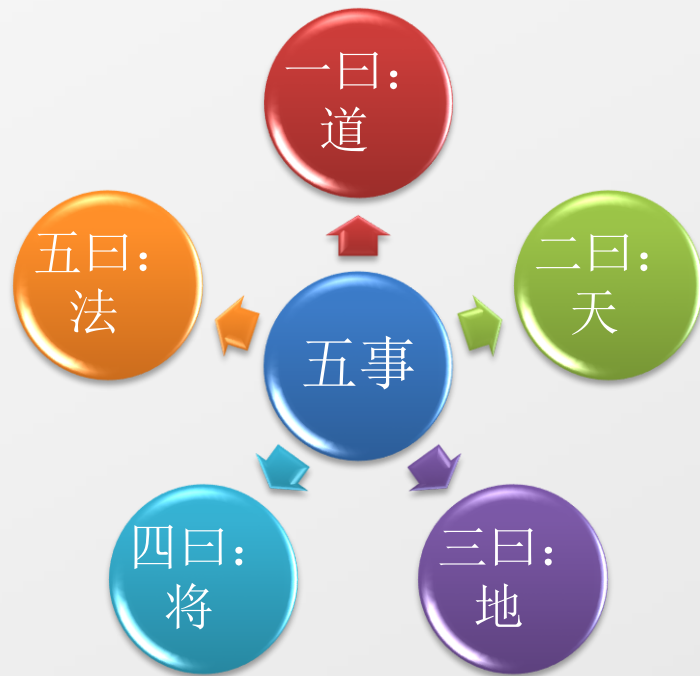
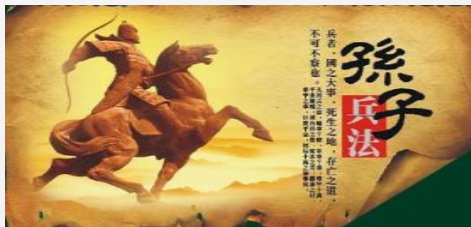
- 股权激励怎么做

5

- 股权激励怎么管理

孙子十三篇第一篇是计篇，何为计篇，指战争之前的计划  
孙武说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。  
故经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，  
四曰将，五曰法。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知之者不  
胜。

1. 道：根本原则-让别人挣到钱
2. 天：正确时间做正确的事
3. 地：公司的创始股东、核心合伙人
4. 将：普通合伙人
5. 法：法规、约定



## 股权激励的典范就是华为公司

**任正非说了三句关于人才的话，成为了经典。**

- “一个人不管如何努力，永远也赶不上时代的步伐，更何况在知识爆炸的时代。只有组织起数十人、数百人、数千人一同奋斗，你站在这上面，才摸得到时代的脚。”
- “也许是我无能、傻，才如此放权，使各路诸侯的聪明才智大发挥，成就了华为。”
- “什么是人才，我看最典型的华为人都不是人才，钱给多了，不是人才也变成了人才。”

1. 员工大面积持股
2. 任正非坚守诚信
3. 持续的高分红

## 华为2017年年报

**2017年华为全年销售收入预计约6000亿元，同比增长约15%。**

**华为的年收入，是阿里的4倍。**今年5月份，阿里巴巴公布2017财年业绩(2016年4月至2017年3月)，阿里巴巴2017财年全年收入为1582.73亿元。也就是说阿里巴巴的年收入约为华为的1/4。

**华为的年收入，是中兴的5倍多。**中兴2017年预计将实现营业收入1094.32亿元。

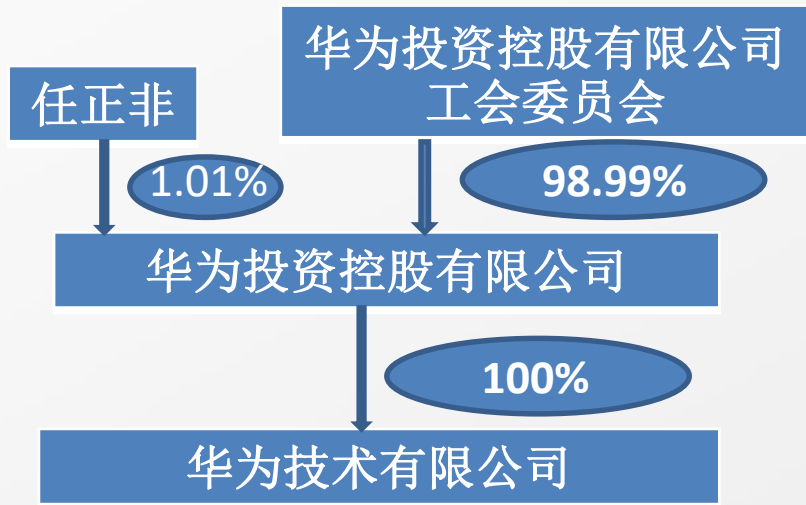
**华为的年收入，是小米的6倍。**今年9月，小米董事长雷军曾表示，10月中旬将提前完成1000亿收入的目标，业内纷纷看好小米今年营业收入将破千亿。

更让人高兴的是，**华为智能手机全年发货1.53亿台，全球份额突破10%，稳居全球前三，在中国市场份额突破20%。**

这6000亿，不搞金融不炒房地产不上市，还有超过一半以上来自国外！**同时2017上半年华为仅在中国就缴税超676亿，纳税额拿下民营企业500强第一，比恒大和万达加起来还要多出24.5个亿。**

## 案例：华为的股权激励架构

华为股权结构图



1. 华为技术有限公司的唯一股东是华为投资控股有限公司。
2. 华为投资控股有限公司（下称华为控股）有两个股东，一个是任正非，占比1.01%；另一个是华为投资控股有限公司工会委员会，占比98.99%。
3. 传说任正非占华为的1.4%，差额部分也许是通过工会持股吧。

### 人力资本股权化时代已经来临

- 《旧唐书》有云：“财聚人聚，财散人散”
- 2015年《财富》杂志报道：世界500强企业中有85%的企业使用过股权激励
- 时代的变迁：由工业时代（核心要素为机器和资本）进入知识经济时代（核心要素为人力资本）
- 社会代际更替推动由原有雇佣制到合伙制的转变，目前对于80/90/00后，待遇、感情、事业留人方式已经不是最有效的方法
- 互联网、高科技企业的股权及期权激励案例示范影响（阿里、华为、腾讯、小米等）

# 目录

1

- 股权激励心法

2

- 股权激励要不要做

3

- 股权激励什么时候做

4

- 股权激励怎么做

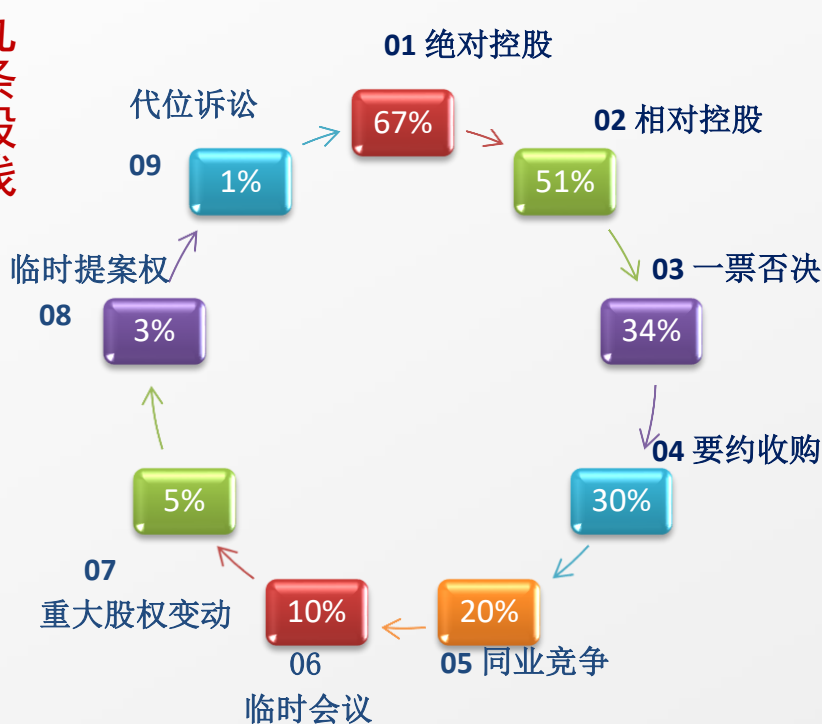
5

- 股权激励怎么管理



# 股权激励方案制定需要关注点

## 关注点1公司治理结构及公司9大生命线



1、绝对控制权67%，占到三分之二，能够通过股东大会决议，有权修改公司章程、分立、合并、变更主营业务、重大决策，章程是公司法外，能够约束股东权利和义务的最重要契约

2、相对控制权51%，占比二分之一以上通过股东大会决议，可以对公司重大决策进行表决和控制，控制线

3、安全控制权34%，占比大于三分之一，对于股东会有直接否决权，一票否决权

4、30%上市公司要约收购线，证券交易所规定，持股超过上市公司已发行股份30%以上，继续增持股份的，需要要约方式进行，全面要约或部分要约

5、20%重大同业竞争警示线，大股东、子公司、并列子公司和联营公司持股超过20%，存在类似业务的进而可能存在同业竞争

6、临时会议权10%，可提召开临时股东大会，提出质询/调查/起诉/清算/解散公司

7、5%重大股权变动警示线，收购上市公司超过5%股权，需公告

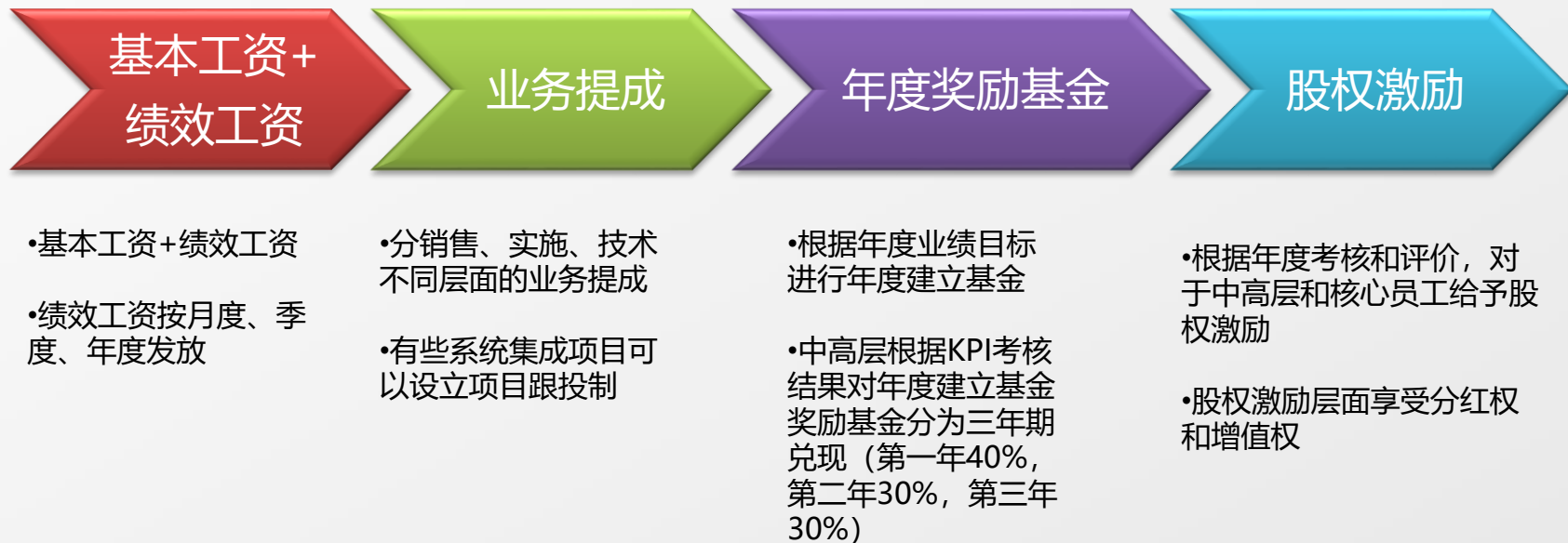
8、临时提案权3%，股东大会召开十日前提出临时提案并书面提交董事会

9、代位诉讼权1%，亦称派生诉讼权，可以间接的调查和起诉权（提起监事会或董事会调查）

## 股权激励方案制定需要关注点

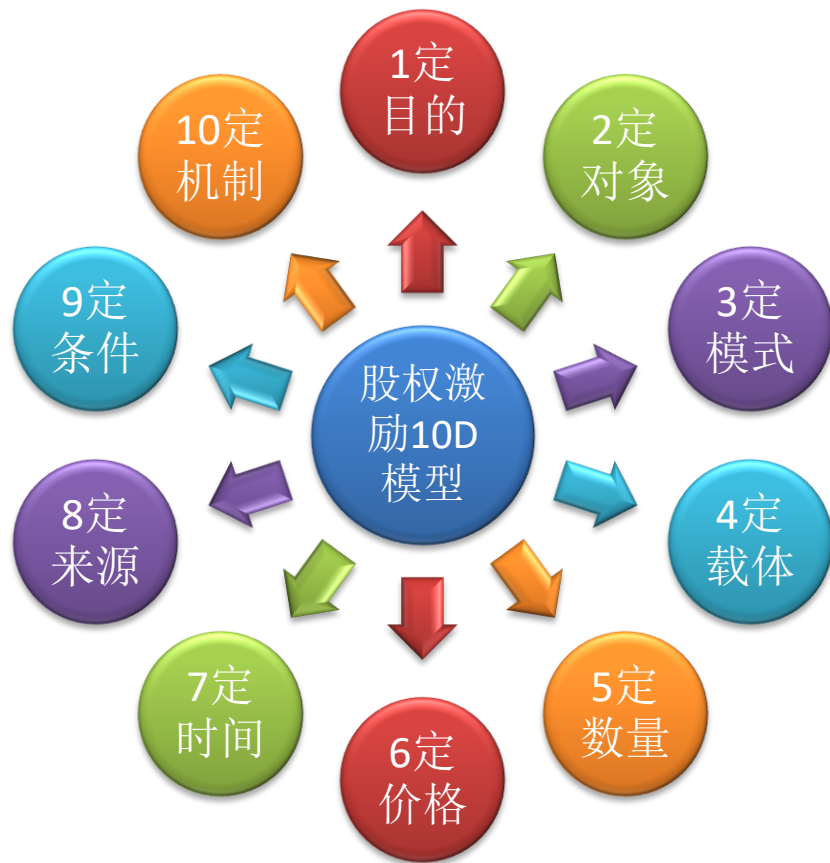
关注点2：充分考虑公司整个激励体系的设计

### 公司整体的激励体系设计

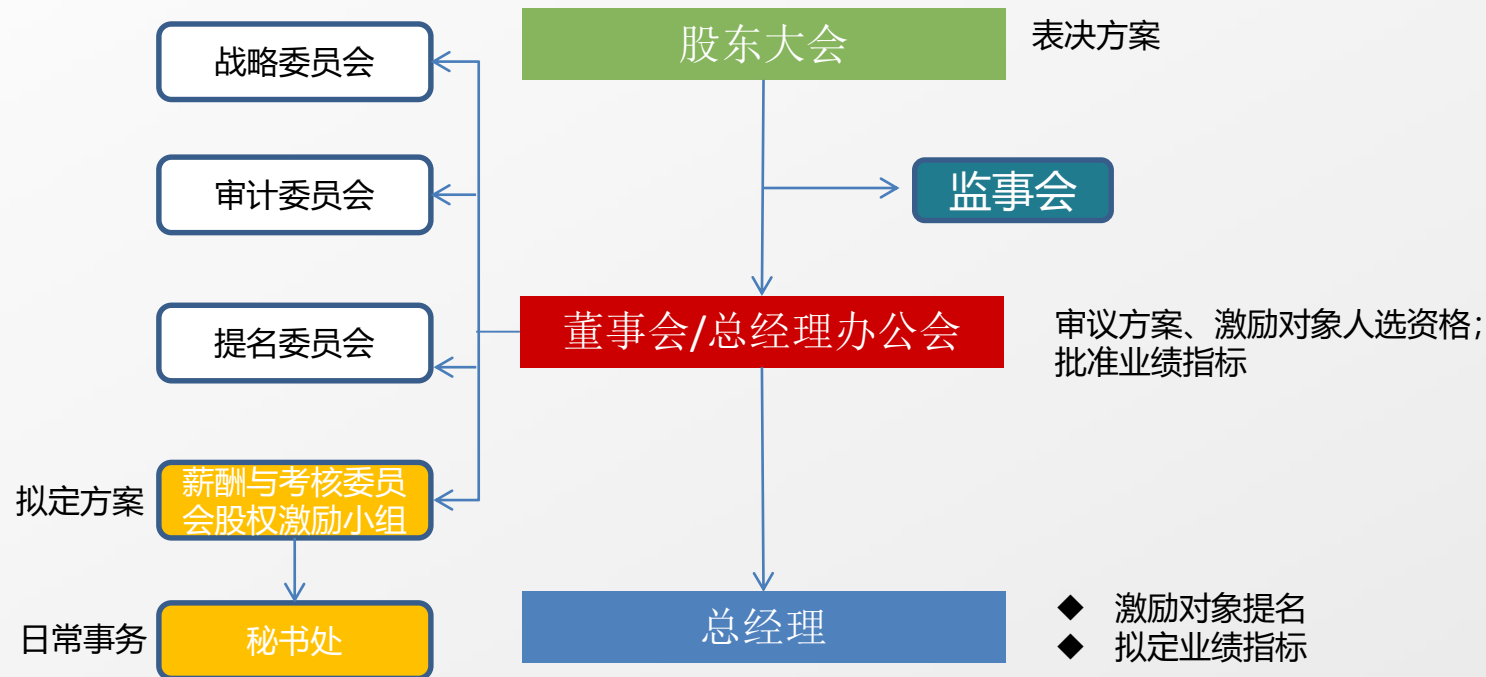


# 股权激励方案制定模型

## 股权激励方案制定10D模型

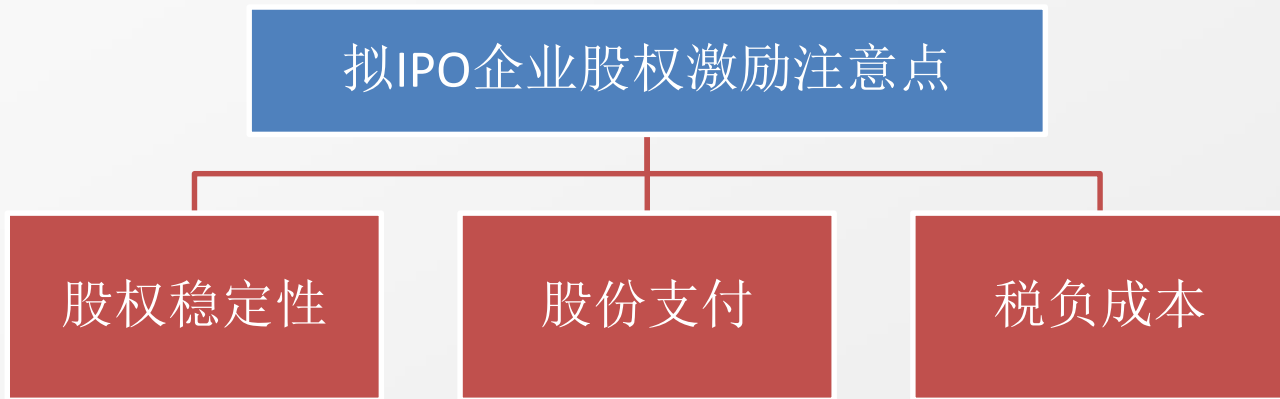


## 股权激励这个事谁说了算？



### 退出时的股权调整机制

特殊情况	股票期权处理办法（锁定期）	工商股权处理办法
1) 激励对象因自身原因与公司提前解除劳动合同而离职 2) 公司有证据证明激励对象存在严重失职、索贿、受贿、贪污、盗窃、侵占国内公司财产、泄漏公司经营和技术秘密、损害公司声誉或利益等情形而对其予以停职或开除	公司按激励对象的本金收回期权（扣除相应赔偿金）	转让给持股公司普通合伙人指定的对象，转让价格为原始出资额
3) 激励对象因公司人员调整而被辞退 4) 合同到期，双方友好协商不再续约	公司收回期权，给予原始出资额和增值收益，分三年支付，每年三分之一	转让给持股公司普通合伙人制定的对象，按照上年末每股净资产计量，分三年支付，每年三分之一
5) 激励对象因退休而离职 6) 激励对象丧失劳动能力而离职	公司按当时期股价格收回期股，分三年支付，每年三分之一	继续持有5年，5年后转让给持股公司普通合伙人制定的对象，按照公允价值计算，分三年支付，每年三分之一
7) 其他情况	董事会决定	合伙人会议裁决



## 拟IPO企业股权激励注意点

---

### 关注点1：股权稳定性

- 总的原则是在申报后不得有影响股权清晰稳定的安排，这是《首发管理办法》和《创业板首发管理办法》的基本要求
- 对拟上市企业层面实施的股权激励是否执行完毕的基本判断标准是看其后续安排是否影响到企业股权的清晰和稳定。
- 在控股股东或员工持股平台层面实施的股权激励可以对被激励对象进行各种各样的限制，包括禁止转让、收益上缴、由实施股权激励的主体进行股份回购。
- 在拟上市公司层面实施的股权激励在申报前可以有限制转让，控股股东、实际控制人回购、收益上缴等多种安排，但在申报后不得有影响股权清晰稳定的条款，但可以约定禁止转让、收益上缴等不影响到公司股权稳定的安排。

# 拟IPO企业股权激励注意点

## 关注点2：股份支付

### 股份支付 的相关处 理要求

- 根据中国会计准则《企业会计准则第11号-股份支付》和《企业会计准则第22号-金融工具确认和计量》规定，上市前增资入股或转让老股，若激励对象获得股份的价格低于公允价格，则差额需要计入当期管理费用并降低当期净利润
- 控股股东、实际控制人低价入股不属于股份支付范畴
- 目前主板（中小板）、创业板均已全面适用股份支付会计准则
- 11号准则的适用以公司为换取激励对象的服务为前提，具体由会计师事务所根据11号和22号准则的规定进行判断和会计处理

### 股份支付 公允价值 的确定

- 公允价格参照22号准则的规定确定：
  - 有活跃市场的，参考活跃市场价格。没有活跃市场的，可以参考近期PE(6个月)的入股价格
  - 申报期内的外部投资者入股价格均可参考，并根据不同的市场状况、公司的情况进行调整
  - 如果没有PE入股，则要采取其他方法来确认公允价格，比如请专业机构进行估值等方法

员工入股、供应商、客户等低于公允价值入股适用股份支付的会计处理，可能对公司当年的盈利造成较大影响，进而可能影响公司IPO发行的业绩条件



## 拟IPO企业股权激励注意点

---

### 关注点3：股权激励税负成本

《关于我国居民企业实行股权激励计划有关企业所得税处理问题的公告》（国家税务总局公告2012年第18号）（以下简称“18号公告”），明确了股权激励的有关税收政策

1、18号公告明确股权激励费用可以税前扣除，因为股权激励费用是作为换取激励对象提供服务的对价，属于与企业生产经营活动相关的支出，所以准予在税前扣除。

《关于完善股权激励和技术入股有关所得税政策的通知》（财税[2016]101号，以下简称“101号文”）对非上市公司股权激励所得税政策予以了明确。

**股票期权：**对符合条件的股票期权，经向主管税务机关备案，在取得股权激励时可暂不纳税，递延至转让该股权时纳税，股权转让时，按照股权转让收入减除股权取得成本以及合理税费后的差额，按20%的税率适用“财产转让所得”项目计算缴纳个人所得税。从税法的角度，员工在取得股权时产生个人所得税纳税义务；公司也同样需要确认股份支付费用，随着股权激励计划的时间在各个年度进行合理的分摊。

**虚拟股权：**是指不改变实际持股比例，以公司内部记帐的模式，授予被激励对象一定数量的虚拟股份，被授予对象按照所持有的股份数量，享有利润分红或取得资产增值的权利。这种模式不适用101号文的规定。

## 【拟IPO企业股权激励注意点小结】

- 以上是对非上市公司股权激励几个法律问题和税务问题的理解和归纳。
- 非上市公司在实施股权激励方案时，应了解对公司盈利指标及未来上市的影响，选择合适的时点和模式实施股权激励计划。
- 股权激励方案是否影响到公司的股权清晰和稳定。
- 由于各地税务机关对法律和财税政策存在不同的理解，在制定股权激励计划、与员工签署股权激励授予合同之前，也建议和当地税务机关进行沟通

## 股权激励注意事项

---

1. 初创合伙人不宜超过四人，股权切记不宜平分，需要有带头大哥（控股权）
2. 合伙人设计股权结构时建议预留股权激励池
3. 合伙人入股权要有退出机制
4. 股权激励，不是福利，也不是奖励，不宜成大锅饭，不建议全员激励
5. 股权最好让员工购买而不要轻易赠送
6. 自古“不患寡而患不均”，要做到股权激励发放标准相对公平合理，同时发放标准需要公开
7. 真正做到拿到股权激励的被激励，没拿到股权激励的可预期
8. 股权激励方案制定好，需要在公司内部做动员启动大会，让员工充分理解，激发积极性
9. 股权激励是基于业绩考虑设立，需要充分的与业绩挂钩
10. 为规避法律纠纷，在推行股权激励方案前应事先明确退出机制