

创业公司做股权激励：提供合理薪酬全员持股

由于启动资金有限，很多创业公司都想通过实施股权激励方案，来吸引人才、稳定团队。但如何实施才能更有效呢？且听本期三位嘉宾将他们的实践经验娓娓道来。

股权激励是当然之选

如何增强员工的向心力？如何稳定员工？这些问题是困扰广大创业公司的难点和重点。而考虑到创业公司很难通过提高工资和福利的方式来实现员工队伍的稳定，股权激励便是当然之选。

全面考虑双方情况

创业公司应该分析员工和公司两方面的情况，来确定较佳的股权激励方案。

从公司的角度来说，主要考虑的问题是：如何用较低的现金成本稳定员工、如何锁定和促进员工的长期贡献。从员工的角度来说，主要考虑的问题是：如何从公司的业绩增长中尽快获得收益、如何从公司未来的高成长中获得未来的利益。

解析实施方式

创业公司实施股权激励的方式有如下几种：

- 虚拟股权：员工获得虚拟的股权比例，并不获得实际的股权，获益与对应公司股权的分红相关。
- 股权增值权：员工按照一定的股权比例获得对应的股权增值收益。
- 股权直接授予：在一定的条件下，直接向员工授予公司的股权。
- 股权期权：授予员工在未来某一时间购买或获得股权的权利。

如果创业公司在短期内业绩增长有限，那么虚拟股权和股权增值权的方式均会给公司造成较大现金支付压力。而且虚拟股权的方式并不会对员工的长期表现产生较大的激励作用，因为员工的收益与分红有关，就算业绩下滑，也可能会得到分红。尽管股权增值权方式能将员工利益与公司未来业绩的增长挂钩，但员工未得到实际股权，并不和其他股东一起承担公司经营风险，因而获得的激励作用也有限。

采用股权直接授予方式，员工获得的是实实在在的“股权”（一般情况下授予人是公司的大股东），公司可以用这种方式代替现金支付，从而节省成本。另外，员工获得股权后，其利益便与公司整体利益挂钩，这对锁定员工的长期贡献具有重大意义。从员工的角度来说，一旦获得真实的股权，则不仅可在公司有盈利时获得分红，而且可以股东的身份分享公司未来发展的收益。

就股权期权而言，可以通过设定获得股权的对价从而将员工的收益与股权的增值锁定，因此在此激励效果方面比股权直接授予要强许多。但获得股权的对价、获益的评估等因素对股权期权的实施非常重要，这便涉及公司价值评估的问题。对于 IT 行业的创业公司来说，公司的发展可能非线性，也可能根本无规律可循，因此公司现在价值的评估及未来价值的预估都是比较困难的问题，而且容易导致员工和公司之间出现分歧。在这种情况下，IT 行业的创业公司如果实施股权期权存在一定的不确定因素。

综上，对于 IT 行业的创业公司来说，建议先对员工实施一定数量的股权直接授予以实现员工的基本稳定，然后，设定业绩增长等指标或明确工作时间等条件，分期分批实施股权期权。最后要强调的是，股权激励的工具是“股权”，其对于公司来说是一种“稀缺资源”，因此，需要严格界定被授予者的范围，同时还应谨慎设计方案，争取用最少的成本达成最大的激励效果。

留住人才，稳定团队

在移动互联网领域，真正的资产是人才，如何留住人才是创业成败的关键所在。本文将主要讨论创业公司如何通过实施股权激励，来留住人才、稳定团队。

创业型公司各方面的资源都非常有限，所以在分配和利用资源时一定要精打细算。加强新人的培养，不仅可为日后进行人才梯队管理做准备，还可以节约大量的薪资成本。然而，新人会逐渐成长为行业老人，面对公司很难开出诱人的薪资的现状，难免会心理失衡。因此，创业公司需要强化公司奋斗目标，增强员工对公司的归属感和认同感，同时应采取相应的物质激励措施。从长远发展来看，股权激励是很不错的办法。

实施股权激励一般有股份和期权两种方式。无论采用哪种方式，都要有相关条件，如员工必须在公司工作连续两年、离职后期权失效，等等。目的是让员工与公司一起成长，一起奋斗，一起分享。

创业公司可以拿出 10%~30%的股份，奖励优秀员工，留住人才。有两种操作方式：一是直接无偿给予员工，通常员工占股比例较少；另一种方式是有偿给予，要求员工出部分资金来购买公司股份。出资比例因各个公司的情况而定，常见比例是 1:1，即员工购买 1 股，公司给予 1 股。

期权方式是大多数互联网公司经常采用的。在公司上市或并购后，员工能从中获取相应的报酬。中国法律上没有明确承认期权这种方式，属于公司与员工之间签订的一种民事协议。但在西方国家是予以认可的。通常的做法是拿出公司股份的 5%~15%作为期权池，划分成若干股期

权，对每股期权单独定价，根据员工的贡献和职位高低配以不同数量的期权。操作起来相对简单、有效。

股权激励是一种长期激励措施，是保持员工积极性、创造性的有效手段。但人都是有惰性的，创业公司需要不断刺激员工，让员工不仅能看到长远的发展，也能追求到短期利益。短期激励主要是奖金、福利手段。收入稳定的创业公司，可以按每个季度对员工进行奖励，最有效的方式是按月对员工予以奖励。福利手段，就比较多了，比如来自外部的培训和交流，及公司组织的各类活动、商业补充保险等都是让员工认同公司的一种有效的短期激励手段。

巧施股权激励，招贤纳士

对互联网领域的创业公司来说，人才尤为重要。能否吸引优秀的人才加盟，是决定公司未来能否成功的关键。“良禽择木而栖，贤臣择主而侍”，要想吸引优秀的人才，必然要提供足够的发展空间和比较丰厚的待遇。公司初创阶段，包括资金在内的各方面资源都比较紧张，没有能力单纯用高报酬来维持激励。这时，股权激励就成为创业公司招募人才并激励他们努力工作的重要手段之一。

合理的薪酬是根本

股权激励只是一种激励手段。按照马斯洛的需求层次理论，股权激励更偏向于被尊重和自我实现的需求，属于高级需求。而合理的薪酬制度属于生理和安全的需求，要优先满足。首先是基本薪酬制度设计必须合理，然后是以浮动薪酬调动核心人员积极性，最后是股权性薪酬激发管理层及核心人员与公司共同发展的积极性。而很多创业企业一上来就讲股权激励，在没有建立起完善的基本薪酬制度的情况下，搞股权激励显然是本末倒置的。

需注意的四个问题

创业公司在实施股权激励时，最容易出现问题的地方就是创始人和公司员工对公司未来估计的不一致。尚未经历过融资的创业公司的股票价格还没有进行过公开公平的估值，因此股票价格的确定具有主观性和不透明性。由于创始人对公司倾注了极大的心血，很容易形成错觉高估公司的价值；而被激励对象往往因为创业公司条件简陋、各方面福利待遇和手头可供调用的资源不能与大公司相提并论，从而低估公司的价值，认为获得的股份或期权是鸡肋，不足以补偿自己的付出。所以，与公司员工充分交流，对公司的价值有比较一致的预期是非常重要的。

其次，空头支票也要尽量避免。在实施股权激励时，有些创业公司往往把前景描绘得特别美好，但基本实现不了。因为员工不是傻子，这样的空头支票没有任何作用。即便员工一时相信了，但一旦意识到公司的真实情况，就会感到受欺骗，产生反效果。

还可能出现一种情况。在公司真正达到股权激励条件后，创始人却突然反悔，觉得当初定的条件太宽松而不愿兑现或打折扣，这样也必然影响士气。

最后，要注意免费午餐造成的不良后果。拿到股份很容易，很可能反而导致员工失去工作动力，起到反作用。

小规模公司，全员持股

在规模较小的互联网创业公司里，每个员工都很重要，所以比较适合实行全员持股计划，由实际出资创始人持实股，核心人员持干股，其他员工给以期权。至于拿出多少股份来做激励，要依据公司的价值、员工的能力和贡献等，没有一定之规，分寸需要创始人自行把握。同时，也要参照激励员工的个人意愿。如果员工更愿意拿高工资、低股份，在公司条件允许的范围内，也无不可。

由于创业公司的业绩具有不确定性，所以股价通常具有主观性且定价机制不透明，但要注意定价不宜超过真实股价过多。如果是无偿赠予核心人员的干股，则要考虑人员中途离职的问题。

目前市面上流行的协议时间在四年左右，因为时间太长会造成过度的压力，太短则起不到激励作用。

购买股份的资金最好由被激励对象出，因为这能将被激励对象与公司利益捆绑，有助于发挥被激励对象的积极性，同时缓解公司的资金压力。