

# 上市公司高管如何安排：如何做好高管激励方案？-股识吧

## 一、什么是企业高管的MBO计划

企业高管股权激励的14种常见方式在当前经济危机蔓延、公司业务受限和资金紧缺的背景下，企业集团如何激励高层管理者、下属企业经营者和骨干人才？在“企业集团管理之七：经济危机背景下如何薪酬创新”一文中，我们曾经提出了五项建议举措，其中之一便是，可以尝试股权激励。

本文与大家分享，常见的14种股权激励的方式，仅作概要列举。

事实上，每一种方式都有其利弊和适用的背景条件，个别方式已经被政策喊停，各家企业可以有所了解，有选择地使用。

这14种股权激励方式如下：1.1 股票期权 2.2 股票增值权 3.3 限制性股票 4.4 模拟股票 5.5 账面价值股票 6.6 业绩股票 7.7 储蓄参与股票 8.8 股票无条件赠予 9.9 影子股票 10.10 经营者持股 11.11 员工持股计划 12.12 管理层收购 13.13 延期支付 14.14 优先股

## 二、公司是一家小型企业，没有上市，那么如何给公司一部分高管，人数只有五六个人，分配股份呢？

这种情况，关键看公司控制人是否想释放股份给这些高管。

最简单的方法是公司大股东将其持有的股份拿出一部分，直接转让给高管，多工商局办理股份转让；

也可让高管出一部分钱来购买这些股份，当然，这些钱可以用应发资金抵扣的方式，也可以以相对低价的方式。

一定要让高管感觉到既是控股股东给的福利，但又不是无偿得来的。

因为无偿得到的东西，一般不会珍惜。

也可以签订协议，以高管完成某项工作，或达到某个目标为条件，约定条件成就时，大股东必须以0转让价或非常低的转让价转让股份。

这样更能起到激励作用。

当然，所有的前提是，公司必须规范运作，有发展潜力，股份对高管要有吸引力。否则，再多的股份也只是纸上的权利。

### 三、即将上市的公司高管有其他公司股份怎么处理

协议本身也什么问题，但这属于关联交易非关联化，如果被发现，证监会同样会按照关联交易处理，如果存在利益输送，会影响公司上市的。

最好的操作方法是甲真实地将B的股权转让给无关联的第三方问题中的方案，是比较无奈的方案但无论什么方案，仍要视拟上市公司A与B之间的交易是否公允，是否存在利益输送，是否必要！

### 四、如何做好高管激励方案？

1、任务目标的设定应综合考虑业务开发、工作开展难度与业务潜能的大小。

高管激励制度设计时，公司决策层不可按主观愿望盲目下达超高标准的、根本不可行的工作任务。

正确的做法是要使与激励挂钩的目标控制在一个“有难度，但可以达到”的水平范围，真正调动高管的斗志与积极性。

另外，业务潜能大小，也是企业制定高管激励制度时应该考虑的重要业务因素。

要求企业决策层，对各高管负责的工作或业务潜能作出一个比较准确和客观的评估，以此为依据来核定对企业高管人才的合适激励量。

业务潜力大，业务拓展难度相对较低，高管付出相对较少的努力，即可取得较好的业绩，此时企业无需给予太多的激励量。

相反，如果企业业务潜能小，却想要高管出业绩，则必须加大对他们的激励量，只要激励总成本小于利润、利润增量，企业就应该适当加大激励量。

2、激励比例的确定须注重企业业务成长的可预测程度与内部管理的可控程度。

业务成长的可预测程度越低，企业面临的经营风险就越大。

此时企业就应该适当提高经营成果捆绑的激励比例，以促使高管能尽最大的努力降低企业的经营风险。

企业内部管理的可控程度越低，即企业内部管理越欠缺规范，高管在经营过程中遇到的来自管理的障碍就越大，其运营的难度就越大，集团应该给高管较高份额的激励，才能有力地推动高管充分发挥个人才智，迎难而上。

3、激励对象范围的确定取决于集团人力资源的质量因为企业的人力资源状况对高管人员的工作业绩产生极大的影响。

拥有人力资源丰富而且质量颇高的属下的高管人员，令出必行，工作业绩与效率可显著提高；

而人才匮乏、无人可用的高管，令出难行，事必躬亲且易于事无补。

在企业人力资源状况比较理想的情况下，激励的主要对象不必限于高层，而是将中高层均列为主要的激励目标，保证企业有一个维持良好的人力资源结构。

而当企业人力资源状况不甚理想时，企业就应该加大对高管的激励。

可达到充分发挥高管自己的个人能力，并促使其提升企业的人力资源质量，构建优质的人力资源团队等目的。

4、激励周期的确定应实现短中长期激励目标的平衡。

对高管激励考虑企业短中长期目标平衡是至关重要的，因为过多的短期激励会刺激企业高管人员采取短期经营管理行为，从而损害企业的长远利益。

但只考虑企业长远利益，不照顾到高管的现实利益，高管必然现在就缺乏工作积极性，导致长期目标无法如期实现。

因此，企业在对高管人员进行激励时，必须有一个综合的短中长期激励计划，其中中期至少要先考虑三到五年，而长期激励最好能考虑十年或对高管人员进行负责的职业生涯规划。

为优秀高管人才留下充分的利益和发展空间，是解决高管人员激励持久性和有效性的必要工作。

5、最后，结合企业与高管个人情况，使激励与授权相配合。

集团公司在对高管人员进行激励时，还必须考虑企业决策层对该高管人员的授权力度，使责、权、利结合。

高管激励与其责、权是否匹配：大权力、大责任、低激励，最终导致高管心存不满，是企业产生高管\*\*的温床。

而小权力、小责任、高激励则会导致企业激励成本过高，助长高管少做事却多拿钱。

。

## 五、求教成功人士..作为高管.时间管控办法？

自己做一个时间安排表 把重要事件做时间分配安排.着类表是很好做的把自己工作归纳安排就可以了.其实难就难在执行和轻重缓急的分配上.这个需要时间磨砺，才会得心应手的.不是简单的理论就解决的.不然任何管理专业出来的岂不是都能做?多历练自己把.

## 六、如何制定企业高管人员的薪酬

目前企业高管进行激励的时候，在操作层面上至少要解决六个方面的问题。

第一，激励总量的测算。

总量应该达到什么样的量，你拿出多少股权价值激励高管，这里面就包括我们基础量的测量，根据现有状况的修正数据，以及同行业的案例。

这个时候也就是说要以企业价值增长为基数，进行评估以后，最后我们算出企业的

高管应该分享多少价值。

在企业的整个价值增值的过程当中，你应该分享多少。

先把总盘子算出来，这是现在我们做的一个工作。

从总量上应该对企业高管、整个团队如何进行激励。

最近我们也做出了一套方法，包括我们如何来计算管理上的贡献。

如何使管理上的贡献比同行业具有更大的价值，这个价值你应该分享多少。

这就涉及在人力资源上必须要解决的问题，所以管理上的贡献对现有的企业价值减去企业原有的价值，你管理的贡献我怎么计算呢？要计算企业现有的价值，减去企业原有的价值，再乘上企业的平均发展速度。

这样的话我们可以计算出企业的管理层，我们有一套公式进行计算。

最后计算出你应该拿多少，比如说企业的激励股权占总股本的6%，怎么计算出来呢？各个行业我们提出一套计量方法出来。

第二，激励对象。

你如何来确立激励呢？这个也是我们在操作层面上所面临的第二个必须要解决的问题，企业的激励对象如何真正的激励那些为企业创造价值的核心的人才。

这里面就涉及到激励对象的确立，一个是从职务层次来讲。

另外一个是怎么衡量你属于企业最能创造价值的人才，什么是核心人才，这些核心人才对企业未来战略性的发展和现实的发展会做出什么样贡献呢？我们来确定究竟是激励高管，还是其他的。

所以我们建立一套叫激励对象的价值评价模型，这个价值评价模型包括职位的重要性、职责的难度、职业道德、知识与技能然后来评价，要对激励对象进行定量化。

第三，单个员工激励量。

要建立一个科学的评估工具对每一个激励对象进行评估，这里就要对他本身的激励对象价值和贡献进行评估，这样的话才能确定配股额，我给你配多少。

这个也是通过一套计算体系计算出来，每一个高管，每一个核心人，他应该占总激励股本里面占多大的比例，这是我们所讲的第三个方面。

第四，激励方式。

激励方式包括很多，包括是期权激励、限制性股权激励、你采用什么样的股权激励方式要根据企业的特点和行业的特点来选择你采用什么样的激励方式进行。

第五，股权的来源。

我们说激励对象的股权来自哪儿，也就是说尤其是你上市后流通的股票从哪里来的问题。

实际上来讲，这要研究整个企业的股权激励，现在来讲无非是三种方式，对于不同的模式，针对不同的公司和不同的产业，他的选择模式是不一样的。

哪些企业可以通过回购的方式，哪些通过协议回购转让的方式，根据人力资本来确定股权的方式。

第六，股权究竟归属于谁。

整个股权归属到个人，再自由变现。

尤其是现在很多上市公司，大家最近看到一个很重要的现象，我们很多高管主动辞

职迅速套现。

这种现象对企业危害是非常大的，在这样的条件下你未来的股权究竟如何变现，在变现的时候中如何保证企业的业绩增长，这个也需要建立一套管理流程体系。

你变现的过程必须要有一套程序，现在我们的上市公司是没有程序的。

这就导致很多，我们所讲的企业经营者钻政治的空子，最后由于他的套现行为牺牲的企业的常青地。

你必须要规范，如果不进行规范话，中国的很多上市公司一到套现期，那就是整个企业业绩的下滑期。

或者一到套现其是整个股价非涨期，这对整个资本市场的冲击以及对对我们企业持续的业绩会产生重大的影响。

你都要在程序上、制度上、机制上进行制度的设计，他的股权归属究竟应该怎么办我们又要跟《劳动合同法》配套。

## 七、如何做好高管激励方案？

企业高管股权激励的14种常见方式 在当前经济危机蔓延、公司业务受限和资金紧缺的背景下，企业集团如何激励高层管理者、下属企业经营者和骨干人才？在“企业集团管理之七：经济危机背景下如何薪酬创新”一文中，我们曾经提出了五项建议举措，其中之一便是，可以尝试股权激励。

本文与大家分享，常见的14种股权激励的方式，仅作概要列举。

事实上，每一种方式都有其利弊和适用的背景条件，个别方式已经被政策喊停，各家企业可以有所了解，有选择地使用。

这14种股权激励方式如下：1.1 股票期权 2.2 股票增值权 3.3 限制性股票 4.4 模拟股票 5.5 账面价值股票 6.6 业绩股票 7.7 储蓄参与股票 8.8 股票无条件赠予 9.9 影子股票 10.10 经营者持股 11.11 员工持股计划 12.12 管理层收购 13.13 延期支付 14.14 优先股

## 参考文档

[下载：上市公司高管如何安排.pdf](#)

[《股票需要多久出舱》](#)

[《创业板股票转账要多久》](#)

[《亿成股票停牌多久》](#)

[《股票盘中临时停牌多久》](#)

[下载：上市公司高管如何安排.doc](#)  
[更多关于《上市公司高管如何安排》的文档...](#)

声明：

本文来自网络，不代表

【股识吧】立场，转载请注明出处：

<https://www.gupiaozhishiba.com/book/40634111.html>