

我国非上市种业企业股权激励模式研究

邵长勇^{1,2} 王德成¹ 张保友³ 唐欣⁴ 邵龙² 冯金奎¹ 邵明奎¹

(¹ 中国农业大学工学院, 北京 100083; ² 山东省种子有限公司, 济南 250100;

³ 山东省种子管理总站, 济南 250100; ⁴ 山东农业工程学院, 济南 250100)

摘要:现代企业管理中普遍采用股权激励的做法。股权激励的好处在于,使管理者与股东形成利益共同体,增加股东财富的同时最大化管理者的利益。目前我国非上市或非“新三板”挂牌种业企业数量巨大,股权激励鲜有研究与实践。本文基于非上市或非“新三板”挂牌种业企业管理层股权激励开展研究,通过制定合理科学的股权激励方案,可以帮助提高和改善企业管理水平,对吸引和留住核心人才具有重要的指导意义,更有利于促进我国种业的快速健康发展。

关键词:种业;非上市企业;股权激励

2016年1月1日,新修订的《中华人民共和国种子法》(以下简称《种子法》)开始实施。同年7月8日,农业部颁布了《主要农作物品种审定办法》、《农作物种子生产经营许可管理办法》和《农作物种子标签和使用说明管理办法》3个配套规章。新《种子法》和3个办法的实施,将对推进现代种业发展、提升种业创新能力和水平发挥重要作用^[1],有利于提高种业的规模化和集约化经营。新办法的实施,看似降低了准入门槛,实际上在加工成套设备等方面提高了准入门槛。截至2016年底,全国持证种子企业4300家^[2],而在2011年,全国持证种子企业还有8600家,减少了一半。目前,除在沪、深两市上市的11家种业企业外^[3],全国还有44家种企在全国中小企业股份转让系统(新三板)挂牌(截至2017年4月统计数据)^[4],股权激励模式在这些上市或者挂牌企业中已较为普遍,并取得良好效果。

目前,尚有4200多家种业企业没有上市或挂牌,群体庞大,在整个种子产业化进程中的经济效应不容小觑。现阶段,人才的竞争非常激烈,非上市或挂牌种业企业管理层人员流失严重,他们自身具备较高的专业知识和更多的社会资源,他们的流失让企业受到巨大损失,各非上市或挂牌企业一直在探索实践留住人才和吸引人才的有效措施,但往往收效甚微,人才问题成了种业企业悬而不落的达摩利克斯之剑。通过研究非上市或挂牌种业企业的股权

激励机制,为非上市或挂牌种业企业股权激励模式研究提供借鉴,以有效改善企业管理水平,促进企业高层管理者关注与追求企业的长远利益,将员工的个人利益与企业的自身利益紧密联系起来,进而使企业整体实力和经济效益双面提升,更提高了中国种业的发展水平。

1 目前我国非上市种业企业激励模式现状

当前,在这个物欲过度、压力过大的社会,钱不到位、关心不到位,自然会有大量要跳槽的“种漂”存在,个别人对跳槽的偏爱已经到了走火入魔的地步,造成种业人才竞争激烈。如何留得住人才已经成为非上市或挂牌种业企业当前面临的难题。在与上市企业的竞争中,由于人才的流失使得非上市或挂牌种业企业处于劣势,人才流失的同时还带走了非上市企业或挂牌企业的资源,使得本身就难以生存的企业面临更窘迫的境况。人才流失已在一定程度上严重影响到了企业的健康稳步发展。

企业保持强劲的生命力和竞争力的核心在于寻找人才、培养人才、激励人才、留住人才、发展人才,这成为非上市或挂牌种业企业面临的重要课题,很多非上市或者挂牌种业企业的管理者也正在思考如何培养人才和留住人才。就目前调研的167家种业企业情况看,已经有管理者正在尝试采取新的举措来留住甚至吸引更多人才加入自己的单位,但这些举措从效果来看还是不理想,例如提供过渡房、解决配偶的工作、提高福利、提供外出学习进修机会等。基于上述举措的不理想,一些具备现代企业制

基金项目:国家牧草产业技术体系项目(CARS-35)

通信作者:王德成

度理念的企业管理者在近几年采取了股权激励措施,这种手段不但更容易吸引人才和引进人才,并且从根本上改变了劳资关系,使企业的实际所有者与实际经营者不再是简单的雇佣关系,而是企业的共同所有者,达到了利益上的最大公约数^[5]。

1.1 薪酬激励模式 员工付出劳动,企业给予薪酬,这是基于劳动法的最基本待遇。也正是由于劳动法的基本约束,使得员工能动性工作以及创造性工作减少,流于形式和应付。由于计划经济遗留,我国的薪酬待遇构成复杂,一般包括四大块,即基本工资、岗位工资、绩效工资和年终奖。在这四部分之中前两项是国家相关政策有规定的最低标准,员工入职之后按照岗位和级别或职称确定的基本保障。正是由于其强制性,企业必须按月发放,并且是计入企业运营成本而不是营收里边,不与企业的业绩和本人的业绩挂钩。也就是说,只要员工为企业进行了基本劳动,无论企业亏损还是盈利这些报酬是必须发放给员工的。这样也就容易造成企业是老板的,盈利不是我的,亏损跟我没关系,大不了换个企业的惰性思维。从工资的四部分组成设计上讲,后两项应该是对于企业员工最有激励效果的,但实际情况是按劳分配并没有体现出其应有的效果。绩效工资和年终奖这些也都是计划经济时代的创造性产物,而计划经济由于其资方的公有性决定了其制定薪酬激励时的表面性,即“大锅饭”。所以,本来以经营为指标的绩效工资和年终奖,并没有起到应该具有的激励效果,收效甚微。

综上所述,按照传统的薪酬激励措施对于一个从小吃“大锅饭”长大的人来说,可能鼓励的是其惰性,损伤的是那些真正创造了财富和业绩的员工。但不可否认在一定时期内这种薪酬激励还是起到了一定的积极作用,但存在较大弊端以及局限性,主要表现就是激励力度不够大,造成企业的现金压力,从长远来看不利于企业发展。

1.2 福利激励模式 除了薪酬奖励之外,还有中国的企业从计划经济时代继承下来的福利制度。一个企业福利制度的好坏似乎也成为了企业是否成功的一项指标。这种模式是目前在非上市或者挂牌种业企业中能够行之有效的一种模式。具体的福利形式多种多样,诸如提供宿舍、福利分房、解决配偶的工作、帮助企业员工子女入学、提供带薪学习进修的机

会或者购买除了社保之外的商业保险等。就短期来看,这种福利模式确实起到了很好的激励员工的作用,但长期来看,这种措施不可能产生持续的激励效果,或者说本身这种激励措施就是短暂的,因为不可能每年都会有子女入学,也不是每个人都有子女入学或者需要住房等问题。所以,这种模式从诞生之初就先天不足,不利于一个企业形成持久的、良性的激励模式。

1.3 股权激励模式 鉴于上述两种激励模式的局限性,现在一些具有现代企业制度理念的非上市或者挂牌种业企业采取了给予员工股权的激励制度,并且进行了切实可行的实践摸索。这种激励模式改变了传统的劳资关系,使固有的委托代理关系变成利益共享、企业共有的一种合理分配制度。股权激励可以使经营者更加关心企业的长远发展,将企业看成终生事业而不是一份工作,这种模式避免了上述薪酬、福利激励模式的弊端,有效降低了非上市或者挂牌种业企业的人才流失,调动了核心成员和业务骨干的工作热情和积极性。同时,这种股权激励模式也促进了非上市或挂牌种业企业的人力资源调整,降低了企业管理成本,增强了企业活力。

2 股权激励的概念、特征和主要功能

2.1 概念 股权的出现始于资本主义最早萌芽的意大利,意味着资本风险均摊、利益共享的一种模式,股权激励正是基于此而形成的一种对企业高管、核心骨干、高端技术人才的激励手段。将企业的股票、期权或者股权对上述人员进行奖励,并进行全面业绩考评以确定奖励份额。通过股权激励使得企业经理层、核心技术骨干、业务经营骨干获得了剩余价值的索取权,这样,他们就能够以股东的身份获得自身对于企业的认同,并且具有了参加股东大会、参与企业决策、利益分成的权利以及承担风险的义务。企业经理层、技术骨干及业务人员的利益则是最大限度的自身价值体现,而企业股东的目的则是股东权益最大化。通过股权激励,使经营者持有了所有者身份,经营者和股东之间的委托代理问题将得到有效解决,经营者的个人利益与企业的长远利益捆绑在了一起,起到激励和约束上述人员的作用,从而促使经营者勤勉尽责地为企业的长期发展服务^[2]。

2.2 特征 通过实施股权激励,高管人员配备了股权,高管人员成为了企业的管理者和所有者,有股权

就意味着具有分享企业剩余索取权和拥有企业剩余控制权的权利^[6]。股权激励具有以下几个方面的特征。

2.2.1 收益性 股权激励最主要的特征之一是收益性,可以分享企业的剩余收益和股票溢价收益。企业的剩余收益与其主营业务盈利性有关,企业的主营业务盈利性越高,企业的剩余收益就越多,反之越少;溢价收益是企业的股票市场价格高于当时股权的授予价格时的部分增值收益。

2.2.2 风险性 生产要素投入、使用、交易都对企业存在较大的不确定性,技术风险、管理风险和市场风险等非常容易发生在研发、生产、销售环节,这些风险影响了企业剩余收益。此外,企业的经营业绩达到授予股权的基本条件,才可授予股权给企业高层管理者。当高层管理者行权时的市场价格高于授予价格时,企业高层管理者才能获得溢价收益,所以股票溢价收益同样存在很大的不确定性。

2.2.3 延迟性 股权激励是对企业高级管理人员及其他相关核心员工进行的长期性激励。在制定股权激励计划时,为了防止激励对象的短期套现行为,规定了授予股票或期权的期限。如授予企业高级管理人员股票期权时,则规定一定时间的等待期,授予企业高级管理人员限制性股票,一般在股权激励计划中规定禁售期限。

2.3 主要功能

2.3.1 激励 激励对象获得企业的部分股权或者股份,这样可以紧密地联系激励对象的利益和企业的利益,激发了被激励员工的工作潜力,最大程度地降低了监督成本,促使激励对象更加努力自觉的工作,尽自己的最大所能奉献企业,实现企业发展的长远目标和企业利益的最大化。

2.3.2 约束 股权激励,首先授予被激励者以股权,激励他们积极努力工作,然后促进提升企业效益,进而提高企业股价,最后被激励人获得收益。若被激励者不主动积极工作,导致企业经营不善,盈利不佳,甚至导致企业股价下跌,最终被激励者利益同样受损。激励对象与企业形成了“一荣俱荣,一损俱损”的利益共同体,若企业经营者不积极努力工作,甚至造成企业利益受损,则同企业一起承担损失。企业在股权赋予时限制企业经营者在一定期限内不能离职,否则会损失企业经营者利益或全部的股权,

这样形成了一种互相约束的关系。

2.3.3 吸引和稳定人才,实现共赢 一定服务期限的规定是股权激励的最基本约定,用以约束激励对象的职业行为。如果激励对象违背服务期限承诺而离开企业,会导致激励对象自身利益蒙受损失。管理人员和技术骨干级别越高,离开企业的概率就会越大,轻易离开造成的经济利益损失会更大。由于这样的约束,激励对象一般不会轻言离开,有利于企业与企业核心人才的长期合作,容易打造成激励对象与企业的利益共同体,实现双赢。此外,企业将来吸纳新的人员同样具有股权激励的资格,这对于新员工来讲具有很强的利益预期,对吸引到人才具有相当大的作用。

2.3.4 有利于改善企业的治理结构 股权激励模式的核心就是实现企业所有者让利于企业管理者,建立起一种更高级别的劳资关系,形成利益共享、风险共担的利益共同体。股权激励使所有者的利益与经营者的利益有机结合起来,统一了非上市企业或挂牌种业企业经营者和企业所有者的自身利益,使管理层同时是企业的决策层,具有企业的经营权和一定的所有权和决策权,有助于实现企业决策的民主化、科学化和规范化,对于改善企业治理结构具有积极的推动作用^[7]。

3 我国非上市种业企业股权激励对策

股权激励模式的设计流程由于各个国家对于企业治理的理念不同,具体实施环节表现大相径庭。同时,股权激励措施都是建立在上市企业的基础之上,那么如何实现对于非上市企业或挂牌种业企业内员工的股权激励呢?由于各国的差异,激励模式的设计也大不相同。目前国际上主流模式有2种:(1)英美模式,设置独立董事;(2)日德模式,精神激励。但由于我国的企业是监事会和董事会并列的两层结构,这样的结构与日本企业相近。我国《上市公司治理准则》中提到,允许设立独立董事制度。这种先天性决定了在激励机制上,我国采用物质激励及精神激励相结合的方法,股权激励属于物质激励,我国的股权激励主要学习了英美国家,精神激励又学习了日德模式,总体来说是融合了国际上这两种模式的特点,是一个混血儿。以2005年的股权分置改革为分水岭,我国的公司治理环境得到改善,企业法人治理结构上采用了“三权分立”制度,监督

权、经营管理权、决策权分别由监事会、董事会、股东会持有,提高了上市企业的治理水平,越来越多的企业把股权激励作为完善企业治理、调动高管及核心人员积极性的重要方法^[8]。

3.1 我国企业股权激励采取的主要形式 考虑到企业发展和管理层自我利益的驱使,为了激励员工和增加企业利益,上市企业以及非上市企业实施股权激励都是有效的。但是与上市企业相比,因为非上市或挂牌企业无法在市场上交易的局限性,无法公开获得股票价格,所以上市企业的股权激励方式并不都是可以运用于非上市或挂牌企业。股权激励并不是适合所有的企业模式,它与资本市场、企业治理结构、企业文化等都有关系,不能盲目的照搬套用。目前我国非上市或挂牌企业主要采用股票期权、限制性股票和虚拟股票3种股权激励方式^[9]。由于目前非上市或挂牌企业法律规范较少,所以在模式的选择和搭配上相对灵活,也可以选择2种或者3种激励方式的混合模式。

3.1.1 股票期权 期权的产生在于合同的签订与具体交割这段时间内,在于一方交付定金获得对方对于合同标的物的如期交割保证。股票期权也是企业授予员工的在一定时间内按照约定价格购买企业一定额度的股票的权利。这是企业给予员工的一种激励措施,但是被激励对象也可以选择放弃期权,企业是不能强迫员工行使期权的。

企业向优秀员工定向增发新股、通过股票留存账户回购股票和股东转让股票是股票期权的3个主要来源,目前大多企业偏向于定向增发新股。在未来一定时间内,股票期权授予持有者以企业与授予者约定的价格来购买一定数量的企业股票,其中约定的价格即为行权价格。企业的高级管理人员是股票期权起初的授予对象,随着企业的发展,中层管理人员、技术骨干以及对企业发展具有重要影响的员工也被纳入激励范围。期权的授予次数根据企业具体情况和制度来确定,可以一次授予也可以多次授予,但股票期权的授予必须以保证股东利益为前提。

期权的行权一般是2年期,即授予之日起至股权生效日止,在此期间不能行使权力。行权有效期一般由非上市企业根据企业的实际情况确定,通常为可行权日至股权失效日前的时间,基本上都以3年为限。在这段时间内,大多数企业采用等额期权

的行权方式即匀速分批行权。超过企业规定的股票期权日期其权利自动失效且不可追回使用^[10]。股票期权行使时,拥有股票期权的员工只需支付期权价格,即可获得期权项下的股票。激励对象在行权之前无法获得收益,仅可以通过股票期权获得企业发展中分享的收益。在股票期权行权期内,只有溢价才能使激励对象获得利益,即企业授予的股票期权其购买价格高于股市实际价格,对于员工来说那就没有收益,但如果在股票期权时间内出现股票价格上升,那么被激励员工才能通过溢价获得差价利益。通过股票期权方式获得股票可以转让或者市场交易,其权利不受限制,被奖励员工获得股票期权本身不具备风险,因为本身没有资金投入。

而对于企业来讲,降低了现金的支出,实现低成本高效率的激励。企业所有者为了更好的为企业服务,实现企业利润最大化,企业中的中高层管理人员通常为股票期权的激励对象。激励制度的目的就是利用差额收益调动个人的能动性,促进激励对象努力工作,充分发挥其专业技能和经营手段来提升企业股价,实现自身和企业的利益最大化。股票期权这种激励方式把激励对象的收益与企业的整体收益联系在一起,管理者会竭尽所能工作,在提升个人利益的前提下努力增加企业的价值,从而紧密结合个人利益和企业的长远利益,以此达到长期激励的目的,股票期权长期激励效果好,股票持有者长期的收益期望会比较高,双方获得的收益最多^[11]。

3.1.2 限制性股票 限制性股票是指企业为了实现某一特定目标,在对股票的来源、转让、出售等方面做出一些限制的前提下,将一定数量的股票无偿赠与,或以较低的价格售给激励对象。只有实现既定目标,在限制期限内激励对象才可以随意处置股票而获利。若没有在限制期限内实现既定目标,赠与的股票企业有权收回或以购买价格回购股票。限制性股票可以通过企业无偿或低于市场价授予激励对象,企业也有权收回赠与股票或以市场价回购卖出的股票。

企业员工想要获得企业的股票期权激励,那就得满足企业的考核要求。通常企业都制定了严格的股票期权激励指标,只有员工在规定时间内完成这些指标,实现为企业创造利润或者提高效率,才可以获得企业的股票期权奖励。当然也有企业采用了限

限制性措施,防止其股票流通到市场影响其对企业的所有权,所以出现了限制性股票期权。限制性股票禁售期是指被激励员工在获得股票期权后,既不能出售也不能以其他方式转让的这段不能行使权利的时期;限制性股票解锁期是指激励对象可以行使权力,出售或以其他方式转让,享受限制性股票收益的时期,限制性股票持有者只有在解锁期结束后才能够获得所有激励收益。限制性股票禁售期越长,被激励者的忠诚度、勤奋程度要求则越高,这也会导致被激励人员机会成本加大,所以两条曲线交点即为最佳期限方案。根据目前我国上市企业的通用做法,限制性股票的禁售期设置通常不低于2年,解锁期通常要大于等于3年,一般采用匀速解锁方式,并且解锁不是一次完成的,即每次解锁等额的限制性股票。基于业绩目标完成情况,等禁售期满后能解锁的股票数才会被激励人员得知。限制性股票的解锁条件至关重要,设置门槛非常严格,一般包括企业的业绩考核和个人的业绩考核两方面要求,只有被授予者达到企业设定的业绩目标,才可以享受限制性股票的收益。在限制性股票限售期内,如果在某一年度,限制性股票解锁条件未达到,那么申请限制性股票解锁的权利在当年度则被取消。没有被解锁的股票待限售期满后,将被企业再购回或者注销。

为了完成某一个特定目标,企业也可专门设计限制性股票激励机制。对比于其他激励措施,限制性股票的长期激励效果好。股票内在价值与授予价格的差额是限制性股票的主要收益,差额越大,激励越大。与股票期权和虚拟股票股权激励措施相比较,限制性股票激励预期收益只需要达到企业的既定目标即可,并不一定要求企业股价上升。限制性股票这种激励方式使激励者专注于特定目标的完成,激励对象的积极性和主观能动性真正被调动起来,有助于提高目标完成率。在某些情况下,限制性股票可起到持续期内长期的激励作用,避免管理者的短视行为,降低管理成本,有效改善企业的法人治理结构,实现企业所有者与经营者的互利双赢。股票期权与虚拟股票持有者如果离开企业,机会成本将变无,只要企业的股价不为零,限制性股票持有者就可能存在机会成本,限制性股票能牵绊住员工,他们更多会选择留在企业工作,在留住人才方面起的作用最大。

3.1.3 虚拟股票 在股权激励中第3种激励措施就是虚拟股票,也就是干股。实际是一种奖金制度的延伸,即在企业工作就享受股份分红,离职则不再享受。虚拟股票持有者并不具有企业的所有权和企业的表决权,虚拟股票不能出售和转让,持有者没有对虚拟股票的处置权。如果激励对象辞职离开企业或者被企业主动辞掉,则各项权益将自动失效。虚拟股票实际上是获取企业的未来分红的凭证或权利,根据企业经营业绩,从其税后利润中按一定比例提取,企业发放虚拟股票期权,不会对其总资本和所有权结构产生影响,是一种奖金延期支付的方式,企业需要具备较大现金支出的能力。股权激励对象不需要资金投入,不存在持有风险,短期内获得现金奖励,获得收益相对股权激励和限制性股票较好。

虚拟股票激励对象行权时购买虚拟股票,在现实中,并没有实质性的购买行为发生,只是通过企业内部经营业绩进行相关评价,以此指标来确定内部市场价格,在企业账面上体现出行权价格支付的货币价值,行权价格只是作为未来确定持有者收益的依据,不作为所有权的依据,虚拟股票的持有者参与企业的分红,享受股权升值收益,但是持有者不享有所有权和表决权,不能进行转让和出售。虚拟股票不影响企业的股权结构、资本结构和原有控制权的均衡,对企业的股权没有稀释作用,不影响企业老板的控制权。虚拟股票期权的实施是要达到长期激励效果,对执行期限是有一定限制的,激励对象在授予后一定时间内不能直接行权,即使开始行权也是要分期进行,不是一下子放开行使权利,行权期限一般分为3~10年。非上市企业可以从其税后利润中按照一定比例提取奖励基金作为虚拟股票需要发放的现金,避开了目前我国法律、政策上的一些障碍,有效地解决了股票的来源问题。

3.2 我国种业企业采取的股权激励对策 当非上市或挂牌种业企业的业绩不断提升,企业利润不断增长时,股权激励作为一种行之有效的激励机制,可以有效改变企业经营中的委托代理关系,经营者更加关心企业的长远发展,降低激励成本,加快企业成长,解决了薪酬激励模式中的矛盾弊端。同时,有效降低了骨干员工流失率,规避短期行为,充分调动起核心员工的积极性,释放企业的组织潜能,提高了企业的工作效率,企业正确的选择和使用合适的股权

激励方式,往往会起到事半功倍的效果。

3.2.1 股权激励方式的影响因素 由于非上市或挂牌种业企业股权交易并没有达到市场公开化和信息透明化,企业的股权流动性差,信息公开透明化较不足,尤其是企业的当期经营状况、财务数据等。因此,非上市或挂牌种业企业在选择股权激励方式时,要着重注意考虑以下几个因素。

(1)种业企业规模。企业规模决定着对事业成长的需求程度以及风险控制的偏好程度。企业的规模较小,船小好调头,在短期内期待相对更大的业绩增长,对风险控制考虑的相对要少;而规模较大的企业,在发展过程中注重稳定,重视风险规避。因此,他们选择股票期权、限制性股票和虚拟股票3种股权激励方式会有较大的不同,取得的效果也会截然不同。规模较小的企业一般会采取股票期权和限制性股票,一般不会采取虚拟股票,因为虚拟股票需要支付大量现金;规模较大的企业,一般会采取虚拟股票,而不愿意采取股票期权和限制性股票。

(2)种业企业的行业特征。一个行业所处的生命周期阶段,在一定程度上决定着一个企业的成长阶段。幼稚期、成长期、成熟期、衰退期是一个行业发展的4个生命周期。企业的管理战略以及企业核心管理层所需人才的特点由行业的特性以及发展阶段决定,股票期权、限制性股票和虚拟股票3种股权激励方式的选择也由其决定。

(3)种业企业高层管理人员的流动性。一个企业高层管理人员流动程度,在一定程度上决定着企业股权激励方式的选择。对于人员流动性比较大的企业,其股权激励方式往往倾向于限制性股票或股票期权,而流动性相对较小的企业,则更倾向于虚拟股票。

(4)种业企业老板的权力欲望倾向以及风险偏好。非上市或挂牌种业企业一般都是些中小型企业,有些企业都是老板一个人当家作主,因此,企业老板的权力欲望倾向是决定股权激励方式的重要因素。不愿意股权分散的企业老板一般不会选择虚拟性股票,而倾向于风险偏好以及愿意分权的老板则会选择股票期权、限制性股票激励。

(5)种业企业激励对象的出资意愿。如果企业员工不愿意承担风险,不愿意或者无力出资购买股票,则企业更适合采用限制性股票或虚拟股票激励方式,这样可以减少奖励对象的现金支付压力。

(6)种业企业的盈利能力。盈利能力较好的企业,可以采取的股权激励方式较多,而盈利能力较差的企业,通常一般不会选择需要支付较大成本和现金支出的股权激励方式,尽可能不选择虚拟股票方式。

3.2.2 种业企业股权激励方式选择模式策略

(1)适合采用股票期权模式的种业企业。种业企业处于成长初期或者扩张期,需要员工通过加倍努力工作增加自身价值的阶段,股票期权的性质决定了是否会更为有效激励员工努力工作,而采用股票期权的激励作用最为显著。采用股票期权模式,可以减轻企业的现金流压力,比较适合非上市的中小规模现金流不足、科技含量高、期望更大程度激励员工的企业。同时,敢于冒险,具有风险偏好型,并且愿意分权的老板也比较喜欢这种股权激励方式。

(2)适合采用限制性股票模式的种业企业。经营规模较大的成熟企业,在经营过程中更多地追求稳中求胜,会尽量避免较大的市场风险,一般会采用限制性股票模式。如果企业的股价下跌,限制性股票持有者也将因此而自食恶果,承担相应的损失,体现了限制性股票的“惩罚性”,较好地约束了企业高层管理者的不良行为。管理人员流动性比较大的、现金流相对充裕、科技含量高企业适合运用此激励方式。

(3)适合采用虚拟股票模式的种业企业。虚拟股票不分散也不稀释企业的股权,其实质相当于企业绩效考核现金奖励的延迟发放,它需要企业将现金发放给激励者,因此,需要大量的现金流和现金储备。虚拟股票适合现金流充裕、发展稳定、科技含量较高、企业老板集权欲比较强烈的企业,短期激励效果比较好。

新《种子法》将成为发展我国现代种业的新起点,机遇与风险共存,非上市或挂牌种业企业如何在变革中把握机遇和迎接挑战,要根据自己的具体情况,选择有利于自身企业发展的股权激励方案,激励管理层人员,改善企业管理,提升高管层的主观能动性,将员工的利益与企业的利益紧密地联系在一起,促进高层管理者关注与追求企业长远的利益发展,企业长远发展、股东利益最大化及经理人员自身价值实现将得到统一,增强企业的凝聚力和竞争力,提升企业整体实力和经济效益,促进现代种业的快速健康发展。

北京种业差异化战略

杨思雨 侯军岐 靳雅楠

(北京信息科技大学经管学院,北京 100192)

摘要:北京种业产业发展整体呈“小、杂、散”的布局态势。多数企业管理理念落后,品牌缺乏竞争优势,尤其是与国际种业标准接轨时暴露出诸多问题。因而,在国内粮食需求日益严峻、农业产业态势高压下,如何保证北京种业作为“种业之都”的地位将显得尤为重要。从企业战略角度出发,本文介绍了种业企业差异化战略如何形成,从品种差异化、种业市场差异化、种业服务差异化和种企形象差异化四个方面来论述了北京种业差异化战略,并客观探究了种业企业差异化战略成功实施的企业路径。

关键词:种业企业;核心竞争力;差异化战略

种子产业是国家社会结构和产业发展的一项基础保障,同时也是国计民生的安全根基,有效保证种子产业的稳定运行,对国家粮食安全、民生工程将产生深刻的影响。我国改革开放 30 余年来,社会的进步,产业的转型无一不是建立在种业科学发展的基础之上的。现代化种业发展必须以科技为依托、创新为手段,进而得以满足农业规模生产的基本现实需求。科技兴国,粮食问题予国家来说永远是重中之重。不过庆幸的是,在刚刚进入“十三五”计划时,国内种业发展已经取得瞩目实效。目前,国内种业已经基本实现自主创新模式,并不断致力于良种的科研攻关项目,以高蛋白大豆品种为例的研究成果正式登上农业种植舞台。

基金项目:北京“长城学者”项目(CIT&TC20150319)

通信作者:侯军岐

参考文献

- [1] 吴晓玲.《种子法》三个配套规章解读[J].中国种业,2016(12):1-4
- [2] 高云才.种业科研和应用要成为一张皮[N].人民日报,2016-12-11(10)
- [3] 邵长勇,王德成,张保友,等.种业企业“新三板”上市的利弊分析[J].中国种业,2017(2):1-4
- [4] 君 WuXi.有的翻了不止一倍,有的却跌惨了! 20家新三板种企谁忧谁笑? [EB/OL].(2017-05-09)[2017-05-09]. https://baijiahao.baidu.com/po/feed/share?context=%7B%22nid%3A%22news_3883814013324636104%2C%22sourceFrom%3A%22bjh%22%7D&wfr=null&fr=news_relate
- [5] 聂皖生.股票期权计划理论方案与实务[M].上海:上海交通大学出版社,2007

1 引言

北京作为全国种业创新中心、示范区,贯彻实施新《中华人民共和国种子法》(以下简称《种子法》)全面铺开,面对激烈竞争的行业环境,北京种业企业一直以科技创新为驱动,不断加强农业科技成果转化与推广应用,助力保障国家粮食安全、实现农业可持续发展、增加农民收入;从众多的种子企业中脱颖而出,担负起抗衡国际种业巨头的重任,实现企业兼并和创新步伐提速,综合实力进一步提升。

在未来市场开发中,北京种业发展实施差异化策略的现实条件表现为:(1)依据北京种业现实环境的结果。从当前市场形态来看,种业产业未建立统一规范标准,入行门槛低、产品同质化严重,其广大消费者用户未树立品牌观念,进而造成北京种业

- [6] 郭加凤.非上市股份制公司股权激励及管理层行权绩效考核研究[D].南京:东南大学,2015
- [7] 陈吉.关于非上市或挂牌种业企业股权激励策略的研究[J].中国总会计师,2012(5):88-89
- [8] 李西根.非上市民营公司的股权激励模式设计研究[D].南京:南京理工大学,2011
- [9] 朱晶晶.我国上市公司股权激励模式效应研究[D].成都:西南财经大学,2009
- [10] 王爱学.公共产品政府供给绩效评估理论与实证分析[D].北京:中国科学技术大学,2008
- [11] 牛雪,张玉明.委托代理视角下的管理层股权激励实证研究[J].统计与决策,2013(8):160-163

(收稿日期:2017-06-03)