

股权激励对企业财务绩效影响分析

——以华为公司为例

李晴晴 杨亚柳 张育孟

宿州学院商学院

[摘要]为了更好地解决存在于股东与管理层之间的利益冲突,加强企业内部管理控制与外部约束,推行适当的股权激励制度,以华为公司为例,从股权结构角度出发,对股权结构以及股权激励发展历程进行了分析,通过对比同行业2010-2018年的财务指标数据,从盈利能力、营运能力、偿债能力、发展能力四方面展开了华为公司股权激励机制对财务绩效的影响研究,最后提出优化股权激励提高财务绩效的措施。

[关键词]股权激励; 财务绩效; 优化措施

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.125

一、股权激励理论概述

(一) 激励机制的概念

激励机制的概念是使用特定的管理手段,使得职工对组织及工作的承诺实现最大限度加强的过程。合理的激励机制能够将管理者和员工的主观能动性和创造性充分发挥出来。相较于精神激励而言,在目前这个物质财富尚且分配不均的社会情况下,物质激励往往更能够有效激发员工和管理者的积极性和创造性。

(二) 股权激励的理论概述

股权激励是企业为了激励和留住人才、提升竞争能力而实行的一种激励机制。其主要实施步骤是企业将股权通过附条件的方式给予员工,将其个人利益与企业利益整合,从而减少代理问题,主动参与企业管理与决策制定,为了实现企业长远发展共同努力。

二、华为公司股权结构与股权激励发展历程

(一) 华为公司股权结构

表1 华为投资控股有限公司的股权结构

认缴出资额(万元)	持股比例	股东
27606.73	0.94%	任正非
2907649.37	99.06%	华为投资控股有限公司工会委员会

表1所示,华为技术有限公司是一家私营公司,由华为投资控股有限公司百分百控股。截至2020年5月,华为投资控股有限公司的股份主要划分为两部分,一创始人任正非,共计持股0.94%;二由公司员工组成的华为投资控股有限公司工会委员会,共计持有99.06%股份。

(二) 华为公司股权激励发展历程

1. 员工持股计划(1990-2000年)。

为了保证公司不会因消费市场拓展的不及时而陷入发展困境,以及核心科学技术人才和高级管理人员的外流,华为经过深思决定实行全员持股计划。

2. 虚拟受限股计划(2000-2003年)。

面对产品研发陷入困境、公司资金需求缺口扩大、员工工作积极性下降等问题,华为积极转变股权激励方式,适时推出虚拟受限股计划。

3. 限制性虚拟股计划(2003-2008年)。

世界经济因为遭受“非典”事件的冲击变得一蹶不振。与此同时,思科集团因为代码侵权问题对华为公司提起诉讼,华为公司迅速调整股权激励方式,积极应对。

4. 饱和配股计划(2008-2013年)。

金融风暴的冲击,迫使全球经济变得更加不振作。公司内部出现大量员工抢换所持股票的现象。为了应对经营动

荡,华为通过实施饱和配股计划稳定人心,保证公司发展稳中求进。

5. TUP计划(2014年至今)。

为寻求新的利润增长来源,华为主动进军西欧和北美消费市场,率先抢占通信和智能手机市场份额,对现有的股权激励制度进行改革,开始实施TUP计划。

三、实施股权激励对企业财务绩效的影响

股权激励的实施效果在财务指标上可以得到清晰的印证。常见的企业总结与评价经营成果和财务状态的指标包含:盈利能力、营运能力、偿债能力和发展能力。

(一) 盈利能力对财务绩效的影响

盈利能力反映的是企业使用资金或资产进行增值的能力。企业盈利能力指标的变化直接体现了其股权激励实施的效果。作为财务绩效分析的重点,从销售净利润率、股东权益报酬率、总资产报酬率等多角度评估盈利能力。

1. 销售净利润率分析。

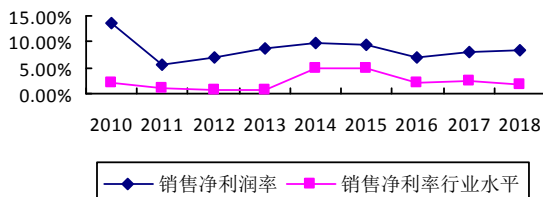


图1 2010-2018年华为销售净利率变化趋势

2010年到2018年华为销售净利润率虽然出现一定程度的波动,但一直高于行业水平。销售净利润率在2010年达到的最高点13.54%,在2011年却大幅下降至5.71%,为近九年最低点。2012年到2018年销售净利润率稳定在7%-10%,除了在2013年实施TUP股权激励制度之后的三年里略微下降,2016年到2018年持续稳步增长,并且高出行业水平的差距越来越大,这说明连续的股权激励方案的实施有利于企业保持稳步上升的盈利能力。

2. 股东权益报酬率分析。

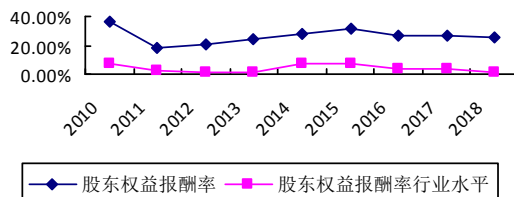


图2 2010-2018年华为股东权益报酬率变化趋势

2010年到2018年华为的股东权益报酬率远远高于行业平均水平。由于公司的净利润在2011年大幅减少,使得该年的股东权益指数较2010年也出现下降,股东权益报酬率也相应的减小,股东权益报酬率在2013年到2018年的6年间保持稳定增长态势。实施股权激励制度改革之后,华为的股东权益报酬率与行业均值虽保持同步变化趋势,但之间差距在逐渐扩大,这也说明公司的总体盈利水平在提高。

3. 总资产报酬率分析。

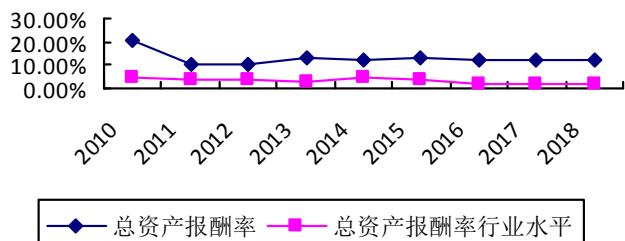


图3 2010-2018年华为总资产报酬率变化趋势

华为2010年到2018年总资产报酬率出现小幅度变化,总体趋势仍比较稳定,并且后九年的数据均高于行业水平。2010年总资产报酬率达到最高值20.41%,之后由于营业利润下跌严重,而总资产在稳定增加,因此2011年总资产报酬率大幅下滑。TUP股权激励计划实施期间,企业综合经营管理水平得到提升,总资产报酬率保持较高的水平。

(二) 营运能力对财务绩效的影响

营运能力反映的是企业运用资产赚取利润的能力。公司能够获得高质量发展,是以管理团队分工协作、高效运转为基础。本文通过分析华为总资产周转率、应收账款周转率、存货周转率三项财务指标,来衡量华为公司的营运能力。

1. 总资产周转率分析。

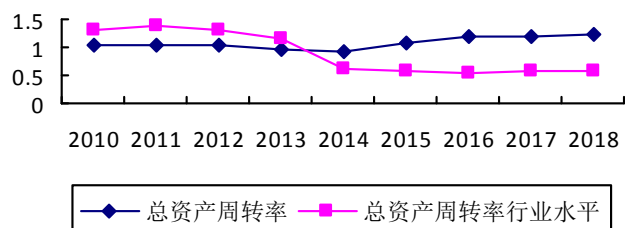


图4 2010-2018年华为总资产周转率变化趋势

2010年到2013年华为的总资产周转率总体呈下降趋势,与行业平均水平保持同步变化。2014年的总资产周转率达到最低点为0.93,在之后的四年时间里该指标逐步提高,到了2018年已经跃升至最高值1.23。由于遭受经济寒冬的影响,

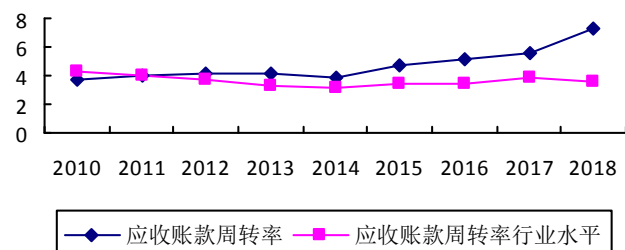


图5 2010-2018年华为应收账款周转率变化趋势

华为前几年的总资产周转率是低于行业平均水平的。2013年实施股权激励改革之后,数据开始回升,隐藏的科研实力与产品竞争力开始展现。从整体看来,该指标10年来一直是保持稳定提高的。

2. 应收账款周转率分析。

华为公司应收账款周转率在十年时间里始终保持着上升趋势。2010年伊始,应收账款周转率就从最低点3.65逐渐上升到2018年的最高点7.31。从2013年之后,华为的应收账款周转率在总资产周转率的增势带动下有所提高,与同行业平均水平的差距不断扩大。该指标的提升从侧面提示应收账款周转率会受到合理的股权激励制度所带来的正面刺激。

3. 存货周转率分析。

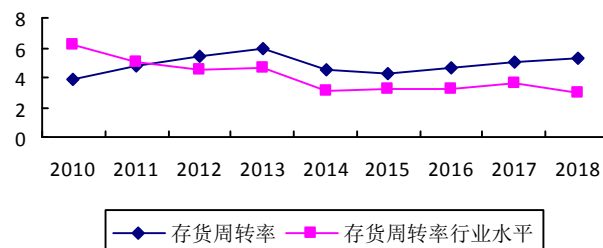


图6 2010-2018年华为存货周转率变化趋势

2010年到2018年华为的存货周转率出现小幅波动。存货周转率在2010-2011年间稍稍低于行业水平,2012-2018年间始终高于行业水平,差距呈逐步扩大趋势。2013年存货周转率达到最高值5.98,2010年位于最低点为3.89,存货周转率在2014年到2018年缓慢增长。稳定的存货周转率说明,TUP股权激励制度实施后公司存货变现能力以及资金流动速度有了不同幅度的提升。

(三) 偿债能力对财务绩效的影响

偿债能力指企业到期清偿所欠债目的能力。对偿债能力指标进行可视化分析,可以推测出企业财务分险的大小、预判到未来生产经营的发展趋势。通过对比华为的流动比率、速动比率以及资产负债率指标,对其短期偿债与长期偿债能力做出最直观有效的衡量。

1. 流动比率与速动比率分析。

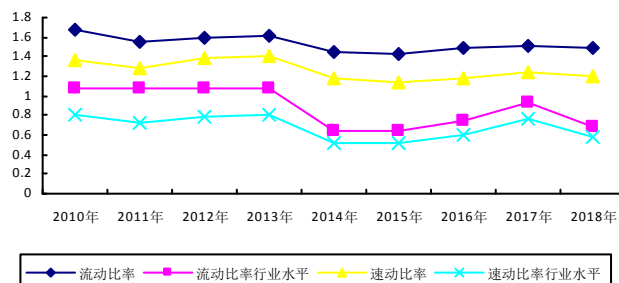


图7 2010-2018年华为流动比率与速动比率变化趋势

2010年到2018年华为的流动比率和速动比率与行业水平相比,数据整体偏高一些,但基本是保持平稳发展的态势。但是2013年转变股权激励方式之后,该项指标逐渐保持正常水平,不断缩小与行业平均之间的差距。能够将速动比率与流动比率控制1-2这样在相对合理的范围内并保持相对稳定,体现出华为较强的短期债务偿还能力。

2. 资产负债率分析。

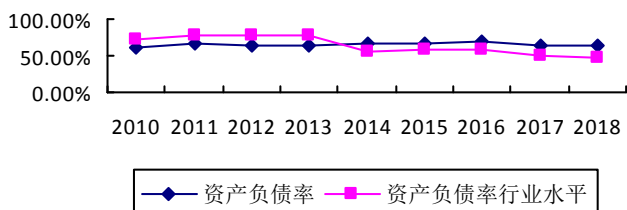


图8 2010-2018年华为资产负债率分析

2010年到2018年华为的资产负债率相对稳定，始终保持在60%-70%区间中。近五年华为的资产负债率总体水平略微偏高，但这属于可控范围之内。2013年调整股权激励方案，虽然无法做到公司的资产负债率迅速下降，但是有利于其维持正常稳定的偿债水平。

(四) 发展能力对财务绩效的影响

发展能力指企业的规模、实力通过生产经营资本运作的得到扩大、提升能力。在股权激励制度实施过程中，综合分析企业的发展能力，有利于从动态角度衡量企业资产保值增值情况，预测企业的发展方向和评价发展质量。销售收入增长率和净利润增长率两项指标，能够清楚的反映公司10年来发展能力的变化趋势。

1. 销售收入增长率分析。

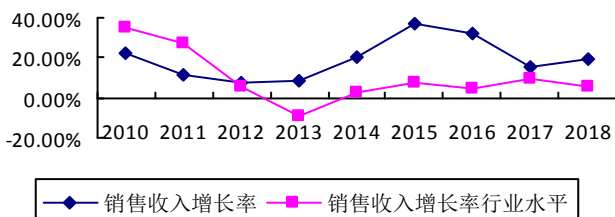


图9 2010-2018年华为销售收入增长率分析

上图反映2010年到2018年华为的销售收入增长率合理范围之内发生波动。2010-2012年整个行业的销售收入增长率普遍走低，华为为该指标在2013年出现最低点7.98%，但近六年均销售收入增长率均保持在15%以上。实施TUP股权激励制度后，公司的销售收入增长速度加快，产品的市场需求扩大，企业的经营水平逐渐改善。

2. 净利润增长率分析。

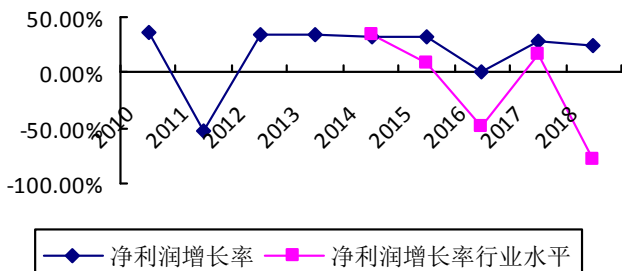


图10 2010-2018年华为净利润增长率分析
在2010年至2012年间，华为的净利润增长率出现大幅度

的波动。2013年到2018年较为稳定（除2016年外）。因受到人民币汇率波动的影响，公司2011年的净利润增长率较2010年有所下降，达到历史最低值-52.88%。公司的净利润增长率在实施TUP股权激励制度后，整体上高于行业水平，说明其竞争状况有所改观，经营水平趋于稳定。

四、优化股权激励提高企业财务绩效的措施

(一) 创新激励方式，综合运用股权激励手段

从公司创立至今，33年的时间里华为的股权激励的方式，始终跟随着公司的发展节奏因时而调、因势而变。从最初的不太成熟的员工持股计划，继而发展为虚拟受限股，紧接着转变为目前较为成熟的饱和配股计划和TUP计划。企业只有根据内部经营状况、员工实际需求和整体发展规划，从增强公司的核心竞争力出发，组合化使用多种股权激励方式，发挥股权激励“组合拳”的特殊优势，才能提升绩效水平并实现长远发展的目标。

(二) 健全绩效考核体系，加强反馈调节

建立健全一套必要的完整的绩效评估体系，以合理、合适的反馈调节为手段，给员工创造机会并提供条件，使得员工的工作积极性和创造性得以发挥。反馈调节需要高效畅通的沟通渠道作为保障，建立基层员工与高层管理者直接对话机制，真正做到上传下达，互相通气。除了对企业整体绩效进行考核外，也应对激励对象进行个人业绩考核。将高层管理人员、核心科研人员与基层员工全部纳入考核体系之中，针对不同的岗位分别地进行考核与评价。

(三) 加强内部控制，提升经济效益

优化管理层的结构，树立正确的管理思想，通过聘用外部独立董事，保证理事会职能得以发挥，加强内部约束与风险管控。增加营业收入、改善投资回报率、提升企业的经营状况、平衡新老员工利益，强化股权激励的实施成效，保障股权激励伴随着企业发展实现更大跨越。华为要想实现更大成功，走上一条健康良性发展的轨道，就必须根据内部收益情况，结合外部经济环境，探索合理的股权激励制度。

五、结论

合理的股权激励方式能够为公司带来不可估量的潜在收益，使员工与企业发展目标保持统一，管理模式相应的得以优化，内部凝聚力和市场竞争力随着增强。本文结合华为公司的实际情况，对股权激励现状及其对财务绩效的影响从盈利能力、营运能力、偿债能力、发展能力方面展开深入分析，并给出改进建议与提升措施，为提升企业股权激励实施效果提供新的研究视角。

参考文献

[1] 廖焱旭. 浅谈实施股权激励对公司绩效的影响[J]. 中国乡镇企业会计, 2019 (02): 67-68.
 [2] 曹玉珊, 陈力维. 员工持股计划、人才专业性与企业有效创新[J]. 当代财经, 2019, (05): 84-95.
 [3] 李银香, 刘汉武. 高管激励、研发投入与企业价值[J]. 财会月刊, 2018 (15): 59-64.
 [4] 高级会计实务[M]. 北京: 经济科学出版社, 财政部会计资格评价中心, 2018. 12.
 [5] 徐畅, 杨家璇. 中兴通讯高管股权激励效果研究[J]. 纳税, 2018, 12 (27): 242-242.

基金项目: 宿州学院重点科研项目“皖北科技型创业企业集群生成机理及培育对策研究”2017yzd01